

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA
KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza managementu vybraného sportovního klubu
Management Analysis of Selected Sports Club

Student:
Vedoucí bakalářské práce:

Petr Mácal
Mgr. Jiří Židek

Ostrava 2013

Zadání bakalářské práce

Student:

Petr Mácal

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R101 Sportovní management

Téma:

Analýza managementu vybraného sportovního klubu
Management Analysis of Selected Sports Club

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretické vymezení pojmů
 3. Analýza managementu vybraného sportovního klubu
 4. Shrnutí výsledků šetření, návrhy a doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2529-8.
KOTLER, Philip a Kevin L. KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-1359-5.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

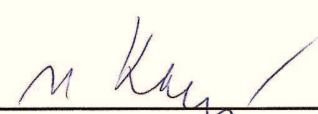
Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Jiří Židek**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013



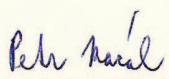

Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení studenta

Prohlašuji, že jsem celou práci, kromě příloh, vypracoval samostatně.

Dne: 10. 05.2013


.....
podpis studenta

Poděkování

Rád bych poděkoval panu Mgr. Jiřímu Žídkovi, vedoucímu mé bakalářské práce, za odbornou pomoc při jejím vypracování. Také bych rád poděkoval sekretáři SK Návsí panu Davidovi Tatarkovi za poskytnuté informace.

Obsah

1 Úvod.....	5
2 Teoretické vymezení pojmů	6
2.1 Sport.....	6
2.2 Management.....	6
2.2.1 Manažer.....	7
2.3 Sportovní management	8
2.3.1 Sportovní manažer	9
2.4 Rostoucí význam sportu.....	9
2.4.1 Vznik nových druhů sportů.....	10
2.4.2 Zvyšování množství volného času.....	10
2.4.3 Sport - zdravý životní styl	10
2.5 Sportovní klub.....	10
2.5.1 Způsob stanovení cílů	11
2.6 Občanské sdružení	12
2.6.1 Orgány občanského sdružení a některé jejich funkce	13
2.7 Metody výzkumu	15
2.7.1 Dotazování	16
2.7.2 Práce s dokumenty	18
2.7.3 SWOT analýza	19
2.7.3 Marketingový mix ve sportu	20
2.8 Zdroje financování.....	22
2.8.1 Tradiční zdroje financování	22
2.8.2 Zdroje financování z doplňkových činností.....	24
2.8.3 Zdroje ze speciálních aktivit	25
3 Analýza managementu vybraného sportovního klubu	27
3.1 Charakteristika SK Návsí.....	27
3.1.1 Základní identifikační údaje.....	27
3.1.2 Historie a vývoj klubu.....	27

3.1.3 Současnost klubu.....	29
3.1.4 Právní postavení	30
3.1.5 Cíle sportovního klubu.....	30
3.1.6 Organizační struktura	31
3.1.7 Členská základna.....	32
3.2 Sportovní oddíly klubu	33
3.2.1 Florbal	33
3.2.2 Fotbal	34
3.2.3 Stolní tenis.....	34
3.2.4 Tenis.....	35
3.2.5 Volejbal	35
3.3 Získávání finančních prostředků na činnost klubu	35
3.3.1 Dotace	36
3.3.2 Granty.....	36
3.4 Marketingový mix.....	37
3.4.1 Sportovní produkt	37
3.4.2 Cena	37
3.4.3 Místo	38
3.4.4 Propagace	39
3.5 Rozhovor.....	40
3.6 SWOT analýza.....	42
4 Shrnutí výsledků šetření, návrhy a doporučení	48
5 Závěr.....	50
Seznam použité literatury	51
Seznam zkratk	53
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam příloh	
Přílohy	

1 Úvod

Tématem bakalářské práce je analýza managementu neziskové sportovní organizace. Pro tuto práci byl vybrán Sportovní klub Návsí (dále jen SK Návsí).

Sport, který je součástí tělesné kultury, se v poslední době stává společenským fenoménem a je již nedílnou součástí každodenního života dětí, mládeže a dospělých. Prostřednictvím sportovních klubů (dále jen SK) je veřejnosti nabízena různorodá škála sportovních aktivit a sportovního vyžití v letních, zimních a halových sportech. V České republice mají SK už dlouholetou tradici. Sportováním je možno dosáhnout prevence proti stárnutí, respiračním onemocněním, nadváze a jiným civilizačním chorobám. V neposlední řadě je prostřednictvím sportu možné navázat přátelské vztahy a přispívá k zdravé soutěživosti.

Cílem bakalářské práce je analyzovat management Sportovního klubu Návsí a na základě zjištěných informací navrhnout možné změny a zlepšení práce managementu klubu. Z polostrukturovaného rozhovoru se sekretářem klubu, prací s dokumenty a marketingového mixu bude vytvořena SWOT analýza, ve které budou zhodnocené silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby klubu.

Celá bakalářská práce bude rozdělena do pěti kapitol. První kapitola bude obsahovat úvod a poslední závěr. Druhá část bude obsahovat teoretické vymezení pojmů managementu, rostoucí význam sportu, sportovní organizace a metody výzkumů. Ve třetí kapitole bude charakteristika sportovního klubu a jednotlivých sportovních oddílů, dále pomocí jednotlivých metod a technik výzkumu bude popsána organizační struktura klubu, členská základna apod. Čtvrtá kapitola shrne výsledky výzkumného šetření a nabídne případné změny.

2 Teoretické vymezení pojmů

V této kapitole je text zaměřen na vymezení pojmů, které jsou součástí bakalářské práce. Dále jsou zmíněné metody, které byly použity k zjištění informací o sledovaném sportovním klubu.

2.1 Sport

Slovo sport nejdříve vzniklo z latinského „disportare“ což znamená rozptylovat, trávit příjemně volný čas, bavit se. Později, a to ve 14. století v anglo-francouzštině, se začal užívat pojem „disport“, který znamená obveselení, zábava, rozptýlení, povyražení, kratochvíle, uvolnění. Novotný (2000, str. 15) k vysvětlení pojmu sport píše *„Je nutno si uvědomit, že sport je pojem velmi široký, zahrnuje nejen soutěže a institucionalizované sportovní týmy, ale i další aktivity, ve kterých existuje jisté fyzické úsilí, dodržování pravidel formy konání, ale i určité měření výkonnosti.“* [10]

V České republice je sport brán jako nedílná součást tělesné kultury spolu s tělesnou výchovou a pohybovou rekreací. Tělesná kultura je součástí kultury obecné a samotné slovo kultura lze definovat několika způsoby, například Durdová (2012, str. 15) definuje pojem kultura jako: *„Souhrn sociálně přijatých materiálních a nemateriálních, minulých i současných výsledků lidské činnosti, přijímaných jednou generací a předávaných generacím dalším formou dědictví.“*

Sport lze dělit například dle výkonnosti na rekreační, výkonnostní a vrcholový. Také si lze všimnout ve struktuře sportu, některých vazeb na některé jiné společenské činnosti, jako například výchovu, zdravotnictví, umění, vzdělání, ideologii atd. [3]

2.2 Management

Slovo „management“, které pochází z anglického jazyka, terminologicky odpovídá českému slovu „řízení“. Především tím je myšleno řízení podnikové ve smyslu řízení veškerých podnikových činností, do kterých se zahrnuje výzkum, prodej, vývoj a výroba. Takhle se tento pojem odlišuje od pojmu „řízení dílčích procesů“ (zejména výrobních, technologických a jiných). V tomto smyslu se používá v anglické literatuře především slovo „control“. [3]

Definovat management je zvláště nelehké, a proto existuje mnoho různých druhů definic. Jednou z nich je definice dle Mládkové a Jedináka (2009, str. 13), kteří tvrdí, že:

„Management je hledání nástrojů jak určit správný cíl, získat pro něj lidi a pomocí nich jej dosáhnout.“ [9]

Pojem management lze dělit především na tyto tři skupiny:

- **Vedení lidí** (což je vykonávání úkolů prostřednictvím práce jiných, management je proces, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a efektivněji se snaží splnit své cíle),
- **Specifické funkce**, které jsou vykonávané vedoucími pracovníky (týká se to charakteristických činností, které manažer provádí - organizování, plánování, kontrolování, koordinace, vedení lidí, rozhodování, motivování apod.),
- **Předmět studia** (soubor přístupů, znalostí, návrhů a metod, využívaný vedoucími pracovníky ke zvládnutí specifických činností, směřujících k dosažení cílů). [3]

2.2.1 Manažer

V současné době je pozice manažera a jeho úkolů všeobecně těžce definovatelná, neboť se poslední dobou prudce zvýšil počet specifických manažerských pozic. Každý zaměstnanec, který má na starosti určitý počet podřízených, může být brán jako manažer. Může to být například:

- vedoucí týmu,
- vedoucí směny,
- vedoucí oddělení,
- viceprezident,
- prezident,
- generální ředitel.

Ať je to však jakýkoliv manažer, všichni mají jeden společný a důležitý atribut, a to ten, že každý z nich je zodpovědný za správné fungování dané organizace. Manažerem se tak nemůže stát kdokoli, ale musí splňovat určité dovednosti, vlastnosti a znalosti. K vrozeným vlastnostem patří například potřeba řídit, potřeba moci, schopnost vcítit se, vhodný temperament, inteligence atd. K vlastnostem, které se manažer může během svého života naučit, považujeme odborné znalosti, ekonomické znalosti, sociálně-psychologické znalosti, znalost metod řízení, dobrá duševní a tělesná kondice. Z toho jednoznačně vyplývá, že ne každý se může stát dobrým manažerem. [1]

Každý manažer má povinnost vykonávat určité manažerské funkce, která mají svoji určitou posloupnost a logiku. Pokud má být dosaženo předem stanovených cílů, je nezbytné, aby tyto funkce byly správně plněny. Američané Koontz a Weihrich ve své učebnici managementu klasifikovali a popsali jednotlivé funkce. Tato klasifikace je dodnes tou nejčastěji používanou a uznávanou. Manažerské funkce rozdělili následovně:

- plánování (planning),
- organizování (organizing),
- výběr a rozmisťování pracovníků (staffing),
- vedení lidí (leading),
- kontrola (controlling).

Manažery můžeme dělit dle úrovně na:

1. manažery první linie (tj. mistři v dílnách),
2. manažery střední linie (tj. vedoucí útvarů),
3. top manažery (vytvářejí politiku celých organizačních sítí). [11]

Manažeři na těchto všech třech úrovních samozřejmě vykonávají řídicí funkce, ale podstatný rozdíl je v tom, kolik času musí těmito činnostem věnovat. Manažeři na těch nižších úrovních stráví mnohem méně času plánováním či organizováním oproti top manažerům, kteří zase netráví zdaleka tolik času vedením jako manažeři na těch spodních úrovních. [3]

2.3 Sportovní management

Neoficiální počátek tzv. „sportovního managementu“ nelze jednoznačně vytyčit, neboť je používán už po staletí. Za oficiálnější začátek chápání sportovního managementu může být považován rok 1957, kdy ve Spojených státech amerických, ho bylo možno studovat jako studijní obor. Především z této oblasti, Ameriky, pochází i slovo sportmanagement, které je v České republice s oblibou překládán právě jako sportovní management. Však z hlediska podmínek jeho chápání u nás, je výstižnější termín management tělesné výchovy a sportu. [3]

Čáslavová (2009, str. 18) ve své knize píše, že „*Sportovní management lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň z části akceptují podnikatelsky orientované chování.*“

Sportovní management se odlišuje od jiného řízení v podnikání hlavně těmito třemi aspekty:

- sportovní marketing,
- podnikání ve sportu,
- zaměstnání v průmyslu, který vyrábí sportovní zboží. [3]

2.3.1 Sportovní manažer

V dnešní době plnohodnotného rozvoje sportu, ve kterém je možno produkovat mnoho podnikatelských činností, se stalo povolání sportovního manažera nezbytností. V našich podmínkách působí tito manažeři především na vyšších úrovních ve vrcholných soutěžích, kde se vyskytují největší finanční prostředky. Proto jsou sportovní manažeři v dnešní době nedílnou a neodmyslitelnou součástí sportovního odvětví, kde talentovaný manažer může uplatnit své znalosti a dovednosti ke zlepšení jak sportovní tak i ekonomické situace svého klubu.

Sportovní manažer, tedy manažer působící v tělesné výchově a sportu, je:

- **manažer na úrovni vedení sportovní činnosti** - vedoucí sportovních družstev i jednotlivců, specialisté vyškolení pro řízení velkých sportovních akcí, specialista, zabývající se zařazením sportu do volného času lidí, do pracovního procesu, mezi zdravotně handicapované apod.,
- **manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku** - členové výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, sekretáři svazů, vedoucí sportovních středisek řízených armádou a policií apod.,
- **manažeři v podnikatelském sektoru** výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb – vedoucí fitness, vedoucí výroby sportovního nářadí a náčiní, pracovníci reklamních a marketingových agentur, zabývající se tělesnou výchovou a sportem a podobně. [2]

2.4 Rostoucí význam sportu

Význam sportu, v podvědomí lidí, se v současné době zvedl v pozoruhodné míře. Představuje pro hodně lidí možnost, jak zlepšit svůj zdravotní stav, který v dnešní době vlivem sedavých a monotónních druhů prací, bývá často ve špatném stavu. Pro společnost má sport vysoce kulturně-sociální význam a nesmí se zapomenout na jeho vliv a přínos v ekonomické sféře.

2.4.1 Vznik nových druhů sportů

Jedním z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují rostoucí význam sportu, je vznik stále nových druhů sportů. Tyto nové sporty se snaží vyjít lidem vstříc tak, že jsou často velice dobře finančně přístupné. Dalším důležitým faktorem musí však být i jejich jednoduchá možnost provozovat je, ať se to týká materiální či prostorové dostupnosti. Asi na největším významu získala co do obliby oblast fitness a wellness.

Se vznikem nových sportů, jako jsou například dnes velice oblíbené adrenalinové sporty, stále mladý sport florbal, který je přístupný širokému množství lidí, raketové sporty jako squash a badminton, je úzce spjatý i výstavby nových sportovišť, noví provozovatelé (podnikatelské subjekty), nabízení kurzů, výroba nových náradí, náčiní, pomůcky, sportovní výzbroj, atd.

2.4.2 Zvyšování množství volného času

V České republice je debata o tomto faktoru a jeho zvyšující se tendenci velice diskutabilní, neboť se zdá, že v našich podmínkách růst volného času není příliš veliký, oproti jiným zemím. V tomto případě je důležité si uvědomit, že záleží na každém jednotlivci, jak si dokáže uspořádat svůj volný čas a co vše považuje za činnosti vyplňující jeho volný čas.

Jak například Durdová (2012, str. 20) píše: „*Volný čas nelze chápat jenom jednostranně, jako prostor pro regeneraci pracovní síly. Je třeba brát v úvahu jeho další funkci – sféru univerzalizace člověka, který by se měl i prostřednictvím volného času rozvíjet jako harmonická kultivovaná osobnost.*“

2.4.3 Sport - zdravý životní styl

Stále ve větší míře je sport brán jako součást zdravého životního stylu. Je považován za důležitou součást aktivního trávení volného času celé populace. Sport je pro mnoho lidí, kteří se snaží o zlepšení svého životního stylu klíčovou činností v tomto ohledu. [3]

2.5 Sportovní klub

Sportovní kluby (dále jenom SK) nejčastěji vznikají na našem území na základě občanského sdružení nebo obchodní společnosti. V České republice jde hlavně o akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným a jejich organizační struktura se odvíjí dle obchodního zákoníku.

V České republice se cíle jednotlivých SK moc neliší. Kluby si především snaží stanovit dosažitelné sportovní cíle, které se snaží sladit s ekonomickými cíly. V posledních letech si kluby často stanovují i cíle sociální, při čemž však musí vycházet ze svých

finančních možností. Pro splnění všech těchto cílů je však nezbytné, aby kluby vhodně organizovali a měli vhodné organizační struktury, čímž vytváří vhodné prostředí k jejich naplnění. [3]

2.5.1 Způsob stanovení cílů

Je samozřejmé, že kluby s lepší finanční situací, které mají lepší ekonomické zázemí, si dovolí stanovit dlouhodobější a ambicióznější cíle oproti tomu kluby s menším finančním zázemím si určí především cíle, které vedou k „přežití“ dané organizace. Obecně se můžou cíle dělit do tří kategorií, a to na dlouhodobé, střednědobé a krátkodobé.

Obrázek 2.1 Stanovení cílů Sportovního klubu



Zdroj: [2]

Ke konkrétním sportovním cílům, patří především snaha o zviditelnění klubu, což jde nejjednodušeji ruku v ruce s nějakým dobrým umístěním družstev či jednotlivce. Sportovní cíle tedy například jsou:

- dlouhodobé cíle (podpora a rozvoj zdraví, seberealizace, radost z pohybu a ze hry),
- střednědobé cíle (podpora výkonnostního sportu, snaha podpořit a dobré využití volného času a sportu pro všechny, podpora talentovaných a mladých sportovců),

- krátkodobé cíle (motivace k výkonu, objasňování cílů, motivace sportovců, motivace k provádění sportovní činnosti).

Ekonomické cíle jsou jednoznačně zaměřeny na tvorbu finančních zdrojů, které dále mohou zajistit plnění sportovních či sociálních cílů, vytvořit nejvhodnější podmínky v organizaci, a to včetně materiálového zabezpečení. Ve SK založených na bázi obchodní společnosti je strategie podmíněná výsledky podnikatelské činnosti, oproti tomu neziskové organizace jsou závislé na svých sponzorech. Ke konkrétním ekonomickým cílům se řadí například:

- dlouhodobé cíle (úspěšné ekonomické vedení sportovního klubu),
- střednědobé cíle (zlepšení řízení klubu, finanční situace, nová „image“ sportovního klubu pro veřejnost),
- krátkodobé cíle (přidělování rozpočtových prostředků podle cílu, posílení reklamy).

A v neposlední řadě se nesmí zapomenout na sociální cíle klubů, které jsou přímo závislé na ekonomickém plnění cílů. Mezi sociální cíle můžou být tedy řazeny například tyto cíle:

- dlouhodobé cíle (podpora příslušnosti ke sportovnímu klubu, společnosti a spokojenosti jeho členů),
- střednědobé cíle (hledání nových společenských forem, povzbuzení atmosféry, porozumění),
- krátkodobé cíle (kladen důraz na dobré mezilidské vztahy, identifikace se sportovním klubem). [2]

2.6 Občanské sdružení

K jednomu z nejčastěji využívaných typů organizací v České republice patří občanské sdružení, které je upraveno a právně ustanoveno zákonem č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů. Pro označení právnické osoby tohoto typu spolku se užívá termín občanské sdružení. [3]

Dále k občanskému sdružení Rektořík (2010, str. 48) píše: „*Zákon č. 83/1990 Sb. ve znění pozdějších předpisů o sdružování občanů. Občané mají právo se svobodně sdružovat bez povolení státního orgánu. Občanské sdružení registruje Ministerstvo vnitra ČR. Občanské sdružení je samostatnou právnickou osobou s přiděleným identifikačním číslem od Českého statistického úřadu.*“

Návrh na registraci musí podat minimálně tříčlenný přípravný výbor, ve kterém alespoň jedna osoba musí být starší 18 let. Ministerstvo vnitra registruje stanovy, které musí obsahovat:

- název sdružení (případně i zkratku, bude-li používána),
- sídlo,
- cíl činnosti,
- orgány sdružení a způsob jejich ustanovení a určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat i jménem sdružení,
- ustanovení o organizačních jednotkách,
- zásady hospodaření.

Sdružení může zaniknout z těchto důvodů:

- dobrovolným rozpuštěním nebo spojením s jiným sdružením,
- pravomocným rozhodnutím Ministerstva vnitra o jeho rozpuštění.

Některý typy občanských sdružení:

- odborové organizace,
- tělovýchovné jednoty a sportovní organizace,
- rybářské spolky,
- chovatelé včetně včelařů,
- spolky žen,
- Český červený kříž,
- Asociace muzeí a galerií,
- amatérské kulturní spolky
- apod. [15].

2.6.1 Orgány občanského sdružení a některé jejich funkce

Základním dokumentem, od kterého se odvíjí organizační struktura občanského sdružení, jsou stanovy, v nichž je organizační struktura pojednávána na úrovni orgánů klubu, kterými jsou:

- valná hromada (konference),
- dozorčí rada klubu (eventuálně to mohou být revizoři účtů),
- výbor klubu,
- prezident (předseda) klubu.

Valná hromada má za úkol především vykonávat tyto činnosti:

- prodiskutovávat zprávu o činnosti a hospodaření klubu a o majetkovém stavu,
- konzultovat a brát na vědomí zprávy dozorčí rady,
- projednávat a schvalovat rozpočet klubu pro následující období,
- stanovovat výši členských příspěvků,
- schvalovat podmínky smluvního členství,
- rozhodovat o nových čestných členech,
- stanovovat volební období orgánů,
- volit a odvolávat členy dozorčí rady,
- volit členy výboru sdružení, rozhodovat o vstupech či výstupech sdružení ze spolkových institucí,
- rozhodovat o převodu vlastnictví klubového nemovitého majetku,
- rozhodovat o změnách ve stanovách sdružení,
- rozhodovat o zániku, rozpuštění, rozdělení a sloučení sdružení.

Dozorčí rada klubu je zmocněna k revizi veškerých účetních a finančních operací sdružení, stavu hospodaření s penězi, právy a majetkem sdružení. Předkládají o svých kontrolách zprávy pro výbor a valnou hromadu sdružení. Rozhodují o případném sporu o kvalitě právního, účetního nebo finančního dokladu a v případě zjištěných nedostatků doporučují nápravná opatření.

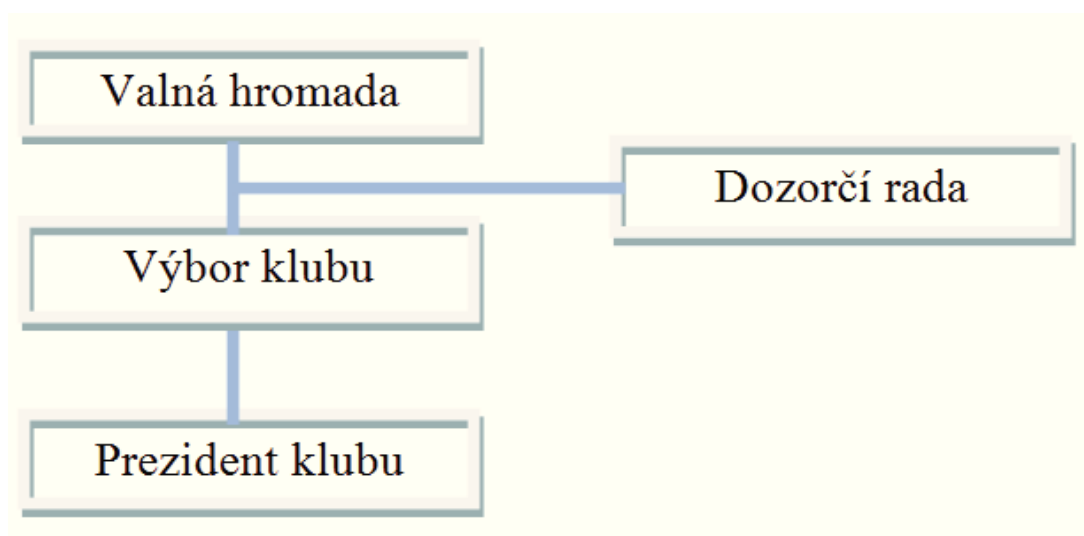
Výbor klubu může ve věcech a záležitostech, které nejsou výslovně svěřeny valné hromadě přijímat rozhodnutí a usnášet se. Dále může přijímat rozhodnutí ve věcech a problémech, které byly výboru klubu valnou hromadou svěřeny, nebo je pravomoc klubu vyjádřena přímo ve stanovách.

Prezident klubu je zmocněn:

- svolávat řádnou a mimořádnou valnou hromadu,
- řídit zasedání výboru klubu (alespoň 1x měsíčně),
- uzavírat a dojednávat písemně právní úkony jménem sdružení,

- uzavírat jménem sdružení pracovně právní vztahy. [3]

Obrázek 2.2 Obecné schéma občanského sdružení



Zdroj: [3] - vlastní zpracování

2.7 Metody výzkumu

V managementu můžeme využívat hned několik metod analýzy. Smyslem analýzy je vymezit, analyzovat a vyhodnotit všechny možné faktory, u nichž lze předpokládat, že budou mít na konečnou podobu cílů a strategii podniku nějaký vliv. Nesmíme však zapomenout na to, že existují vzájemná propojení vztahů a souvislostí mezi konkrétními faktory.

V jednotlivých metodách se využívají různé sociologické postupy. Tyto postupy jsou vlastně pracovními nástroji sociologických metod, jimiž je shromažďován materiál a zjišťována potřebná data pro následnou interpretaci dat, což znamená zpracování materiálu do srozumitelné formy. Získáme tak nejčastěji množství tabulek, grafů a dalších údajů, které je následně nutné vyložit pochopitelným způsobem.

Metodami sociologického výzkumu jsou:

- metoda terénního výzkumu – šetří okolí, ve kterém se následně zkoumají jevy, jenž chce organizace poznat co nejvíce do hloubky, tedy co nejpodrobněji,
- metoda statistická – využívá zpracování dat na základě matematické statistiky,
- metoda historická – zkoumá vývoj jevu či problému v historii, sleduje zákonitosti změn sledovaného jevu,
- metoda experimentální – experiment probíhá v terénu, v laboratoři, na vybraném pracovišti, kde se pozoruje chování subjektů či vztahů mezi nimi, tato metoda je však složitá a vyžaduje značné zkušenosti,

- metoda sociometrická – sociálně psychologická metoda, při které se měří sociální vztahy a vazby v malé sociální skupině,
- metoda typologická (srovnávací) – porovnávání určitých typů jevů podle znaků a srovnání těchto typů mezi sebou,
- metoda introspektivní – je založena na vnitřních poznatcích výzkumníka, opírá se o vlastní zkušenosti a znalosti,
- metoda monografická – spočívá ve výzkumu jevu na jednom nebo pouze několika případech, tento jev je zkoumán velmi podrobně.

2.7.1 Dotazování

Smyslem dotazování je kladení otázek dotazovaným, jejichž odpovědi jsou základem pro získání požadovaných primárních údajů. Odpovědi, jednotlivých vybraných respondentů, musí odpovídat cíli a také záměrům práce.

Výběr toho správného typu dotazování závisí na různých faktorech, a to především na charakteru a rozsahu zjišťovaných údajů, skupině respondentů, kvalifikaci tazatele, časových a finančních limitech atd.

Osobní dotazování - rozhovor

Jedná se o nejtradičnější typ dotazování. Osobní styk se opírá na přímé komunikaci s dotazovaným (tzv. Face to Face). Největší výhodou osobního dotazování je právě možnost přímé vazby mezi tazatelem a respondentem. Toto dotazování má nejvyšší návratnost, co se týká odpovědí. V kvalitativním zkoumání se nejčastěji setkáváme s následujícími podobami:

- **nestrukturovaný** – volný rozhovor, kde otázky nejsou předem připraveny, ale vznikají v průběhu volné diskuze s respondentem, výhodou je jeho spontánnost odpovědi,
- **strukturovaný** – standardizovaný rozhovor,
- **polostrukturovaný** – polostandardizovaný rozhovor, u kterého se postupuje od přesného dodržování postupů, přesně stanoveného pořadí otázek, až k úplně volnému rozhovoru. [8]

Nejčastější chyby při rozhovoru:

- přílišné sebevědomí tazatele,
- sugestivní kladení otázek,
- vliv věku tazatele, pohlaví, dialektu,

- velký sociální rozdíl (postavení) mezi tazatelem a dotazovaným,
- přítomnost dalších osob, které narušují průběh rozhovoru,
- pokládání příliš „chytrých“ nebo naopak naivních otázek,
- ovlivňování dotazovaného vyjadřováním vlastních názorů,
- přílišná délka rozhovoru atp.

Problematika záznamu rozhovoru

Jediná možnost jak zajistit absolutní správnost záznamu je použití záznamového zařízení (diktafon). Mikrofon nebo kamera mohou mít za následek značné znepríjemnění atmosféry během rozhovoru. Při využití skrytého mikrofonu vzniknout zase problémy právní a mravně-etické. Dotazovatel se musí sám rozhodnout, zda výše jmenované problémy nejsou negativy vlastního výzkumu. Lze se samozřejmě obejít i bez technických pomůcek, a však množství zaznamenaných informací je o něco nižší. [4]

Dotazník

Jedná se o způsob sběru dat, který je zároveň s rozhovorem velmi rozšířenou technikou. V mnoha vědních oborech je tak považována za již tradiční. Tato technika se provádí pomocí písemného dotazování, je tak nepoužitelný při výzkumu u osob, pro které je z mnoha různých důvodů obtížné čtení a psaní. Dotazník může být použit jak při kvalitativních, tak i kvantitativních akcích, tj. s žádnou nebo částečnou standardizací, i plně standardizovaný [14]

V dotaznících se mohou objevovat tyto druhy otázek:

- otevřená otázky – kde respondent odpovídá zcela svými slovy, je mu tak dána volnost při odpovědích, ale je zároveň velmi náročná na vyhodnocení,
- polootevřené otázky – respondentovi je zde nabídnuto větší množství možných odpovědí a navíc také „jiná odpověď“ pro možnost, že by respondentovi nevyhovovala žádná z nabízených odpovědí,
- uzavřené otázky – v tomto případě je dán určitý počet možností, ze kterých si dotazovaný musí vybrat alespoň nebo právě jednu možnost. [5]

Co se týká problematiky **návratnosti dotazníků** od respondentů Reichel (2009, s. 120) píše, že: „*Je to zásadní bolest, kterou je nezbytné různými způsoby eliminovat,*“ a dále dodává, že u nepřipravených akcí je návratnost pouze cca 5 – 20 % poštou rozeslaných dotazníků. Jako možná řešení větší návratnosti uvádí například vizuální zatraktivnění dotazníku či propracovanější distribuci mezi respondenty. [14]

Telefonické dotazování

Tento druh dotazování je podobný osobnímu, jenom schází osobní kontakt. Tazatel by měl podstoupit důkladné školení. V některých zemích, převážně s vyspělou telefonní sítí, patří k nejčastěji používaným typům dotazování.

Asi nejpodstatnější výhodou je rychlost, kterou získáváme potřebné údaje. Například oproti osobnímu dotazování mívá o něco nižší náklady, protože je ušetřeno za přesuny tazatelů. Mezi nevýhody se musí zařadit vysoké nároky na koncentraci respondentů, a proto by doba hovoru neměla překročit deset minut, v opačném případě by se respondent mohl začít nudit, zdržovalo by jej nebo by se snížila jeho soustředěnost. Nemožnost pracovat s vizuálními pomůckami zvyšuje riziko nepochopení dotazu. Respondent, který nevidí tazatele, nemusí být ochoten kooperovat a tazatel nemá možnost získat údaje přímým pozorováním respondenta. [8]

Elektronické dotazování

Během elektronického dotazování jsou informace získávány pomocí dotazníků, které jsou na webových stránkách nebo jsou rozesílány v emailech. Je to tedy doposud nejmladší typ dotazování založený na využití internetu. Největší výhodou je absolutně nejmenší finanční a časová náročnost. Výhodou je také mnohem nižší časová náročnost rozesílání e-mailů, a to například oproti posílání klasických dopisů. Také následné zpracování odpovědi je jednodušší, protože všechna data jsou v elektronické podobě. Za následnou výhodu, co se týká dotazování na webových stránkách, lze považovat adresnost, neboť konkrétní webové stránky si většinou prohlízejí uživatelé, které zajímá problematika těchto určitých stránek. Poslední dobou se i zlepšuje dříve veliká nevýhoda, kterou byla nižší počítačová vybavenost domácností a důvěryhodnost odpovědí jednotlivých respondentů. K dosažení větší atraktivnosti těchto dotazníků bývají využívány motivační prostředky, a to nejčastěji ve formě nějakého zařazení do slosování o ceny, případně získání věrnostních bodů či kreditů, za které si uživatel může koupit zlevněné produkty, zvětšit kapacitu své e-mailové schránky či webových stránek apod. [8]

2.7.2 Práce s dokumenty

Při práci s dokumenty je nutné věnovat zvýšený zřetel na to, že údaj byly získány v terénu a už jistým způsobem zpracovány. Většinou tak byly tyto obdržené informace již zpracovány podle jiných kritérií, než z jakých vycházíme my. Je proto zcela nezbytné informace z dokumentů správně vybrat, kriticky zhodnotit a analyzovat z hlediska potřeb našeho konkrétního výzkumu. Musí se zohledňovat potřeby jednotlivých výzkumů, a tak

vybrat vhodné dokumenty, kterými se budeme řídit. Následně musíme zvážit jejich důvěryhodnost a spolehlivost jednotlivých údajů, bere se taky v úvahu, že některé informace mohly být jistým způsobem zkreslené.

Dokumenty rozumíme:

- úřední záznamy, výkazy, soudní vyjádření, zápisy z porad - všechny dokumenty, jejichž cílem je shromáždění určitých údajů,
- osobní dokumenty – deníky, dopisy, paměti, kroniky, autobiografie,
- dokumenty statistického charakteru – statistické ročenky,
- jiná hmotně fixovaná sdělení – novinové a časopisecké články, televizní dokumenty, filmy, apod. [4]

2.7.3 SWOT analýza

Tato analýza je nástroj používaný pro určení strategické situace firmy. Analyzuje jednotlivé složky vzhledem k vnějšímu a vnitřnímu prostředí organizace. Cílem **SWOT** analýzy je předložení informací o silných (**Strength**) a slabých (**Weakness**) stránkách firmy, zároveň představuje možné příležitosti (**Opportunities**) a hrozby (**Threats**). Mezi hlavní cíle organizace by samozřejmě mělo patřit minimalizování slabých stránek, podpora a maximalizace silných stránek, efektivní využívání příležitostí a schopnost předvídat případné hrozby a eliminovat je. Prostřednictvím dostatečného množství využitelných informací z firmy a jejího okolí je možno dosáhnout konkurenčních výhod. [8].

K tomu Kozel (2006, s. 39) píše, že: „*Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci firmy. Vyhodnocují se především zdroje firmy a jejich využití, plnění cílů firmy. Příležitosti a hrozby vyplývají z vnějšího prostředí (makroprostředí, konkrétní trh), které obklopuje danou firmu a působí na ni prostřednictvím nejrozličnějších faktorů.*“

Vnitřní faktory:

- **Strengths** - silné stránky – finanční stabilita, personální politika, postavení na trhu, unikátní produkty a služby, speciální marketingové analýzy apod.
- **Weaknesses** – slabé stránky – image organizace, nedostatečná diferenciací nabízených produktů a služeb, špatná kvalita produktů a služeb apod.

Vnější faktory:

- **Opportunities** – příležitosti – oslovení nových zákaznických segmentů, outsourcing podnikových procesů, rozvoj a využití nových distribučních cest, poptávka po službě, která v okolí není apod.,
- **Threats** – hrozby – stávající konkurence, příchod nové konkurence, odchod důležitých zaměstnanců, demografické změny, ztráta významného partnera apod. [13]

Při vytváření SWOT analýzy je nutné dobře vyhodnotit programy, které dané nezisková organizace realizuje v určitém období. Rektořík (2010, str. 75) tvrdí, že jde o „*Hodnocení portfolia organizace, které by mělo být členěno na projekty beze sporu úspěšné, které velkou měrou přispívají k zajištění poslání organizace, dále projekty, které by se úspěšnými mohly stát, projekty beznadějně, na jejichž realizaci se doslova plýtvá finančními prostředky, ale také projekty, které jsou částečně mimo poslání, ale jsou finančně velmi úspěšné.*“ [15]

V praktické části, konkrétně kapitola 3.6, bude využité vyhodnocení SWOT analýzy, dle Ing. Evy Šimkové, Ph.D., kde je pro rozbor a interpretaci informací použita tzv. matice silných a slabých stránek a matice příležitostí a hrozeb. [16]

2.7.3 Marketingový mix ve sportu

V marketingovém mixu se obvykle pracuje s pojmem „**produkt**“, který však není pro oblast tělesné výchovy a sportu dostatečně výstižný. Tělesná výchova a sport přináší na trh rozsáhlou řadu produktů, a to jak materiálních, tak i nemateriálních. Produkty materiální se shodují se všemi teoriemi o zboží, oproti tomu nemateriální sportovní produkty se však liší od ostatního zboží a jsou na trh dodávány nesrovnatelným způsobem.

Za materiální produkty tedy považujeme sportovní náradí, sportovní náčiní, sportovní oděvy, výstroj a další. Nemateriálními produkty jsou například nabídka tělesných cvičení, sportovních akcí, rekreačně-regeneračních akcí, výkony sportovců a trenérů, poskytovatelů sportovních služeb, výzkum v tělovýchovné a sportovní oblasti, reklamní vystoupení sportovců, trenéru, pojištění cvičenců a sportovců, doprava, vstupenky a hostinské služby. [8]

Nejvíce vnímaným prvek marketingového mixu je **cena**, která je zároveň značně flexibilní. Chceme-li mít výrazný vliv na úspěch stanoveného marketingového plánu, je nutné vypracovat strategii, s její pomocí bude určena ideální cena produktu. Za cenu sportovního produktu však považujeme vedle ceny materiální také cenu nemateriální a právě zde přichází

problém při stanovení ceny. V tomto případě je cena totiž jenom imaginární, neboť se v ní odráží „cena prožitku“ daného spotřebitele. Záleží na individuálních preferencích každého spotřebitele, na jeho postojích, nárokách a potřebách. Proto je nezbytné vypracovat takovou strategii pro stanovení ceny, která bude přijatelná pro co možná největší počet zákazníků. [5]

Místo poskytování sportovního produktu - služby a **prodejní cesty** představují dvě hlavní kritéria rozhodování zákazníka. Mezi důležitou součástí vnímané hodnoty a užitku služby patří místo, prostředí a způsob, jakým je služba nabízená. Zkoumáme dostupnost sportovního produktu, zeměpisné rozmístění trhu, podmínky distribuce sportovního produktu. Některé faktory mohou značnou mírou ovlivnit marketingový plán, především ty, které mají vztah k rozmístění produktu. Je nezbytné, aby sportovní zařízení (místo), kde se budou produkty poskytovat, mělo atraktivní a příjemný vzhled, aby působilo radostně a mělo bezpečné okolí. K produkci a spotřebě daného sportovního produktu mnohdy dochází najednou na stejném místě.

Mezi zásadní a nejvíce „viditelnou“ součástí marketingového mixu patří **propagace**, která má za hlavní cíl ve sportu informovat možné potenciální zákazníky a zvyšovat jejich zájem o sport.

Metody propagace ve sportu zahrnují:

- reklamu,
- sponzoring,
- přímý marketing,
- speciální obchodní jednání,
- předprodej,
- média,
- korporativní balíčky,
- exhibiční hry, soutěže,
- autogramiády,
- tiskové konference,
- sportovní plesy, zábavy, společenské akce,
- sportovní akce pro děti a mládež,
- sportovní akce pro handicapované spoluobčany,
- semináře a školení trenérů. [6]

Přesvědčit ke koupi a rozšířit vědomosti zákazníka o daném sportovním produktu je hlavním úkolem reklamy. Dalším jejím cílem je dostat se potencionálnímu zákazníkovi do podvědomí a diverzifikovat jej od ostatních možných nabídek. Zdařilá reklama může mít vliv na úspěchu marketingové politiky. S ohledem na častý nehmatatelný charakter základního produktu ve sportu je velice obtížné tento produkt propagovat. Prodejci se proto často snaží najít hmatatelné prvky, kterými lze produkt zvýraznit a inzerovat. [8]

V současné době patří k nejvýznamnějším reklamním médiím především internet a televize, oproti tomu denní tisk, kino, časopisy či rozhlas ztrácí postupem času na své hodnotě. Proto je velice důležité vybrat vhodná média, pomocí nichž je možné co nejefektivnější návratnosti vynaložených prostředků. Hlavní úlohou reklamy je oslovit určitou cílovou skupinu zákazníků, dostat se do jejich podvědomí a podnítit žádoucí chování spotřebitelů. Reklama dále může napomáhat vytvářet pozitivní image podniku.

Mezi konkrétní typy mediální reklamy patří inzerce v tisku, televizní reklama, rozhlasové spoty, reklama na internetu, audiovizuální reklama, virtuální reklama, billboardy, venkovní nástěnné plochy apod. [6]

2.8 Zdroje financování

Na rozdělování ekonomických zdrojů lze pohlížet z několika klasifikačních hledisek. U neziskových organizací se jedná o hledisko samofinancování. Zdroje tak můžou být dělená na získané, vytvořené vlastní činností a na ty, které sama organizace získá z jiných možných zdrojů, kterými pak můžou být hlavně veřejné rozpočty, firmy apod. S těmito zdroji se však pojí určité riziko, kterým je jejich velká nestabilita. Novotný (2011, str. 147) píše, že: *„Orientují-li se tělovýchovné jednoty v převážné míře na tyto zdroje, pak je neustále ohrožena její další existence.“*

2.8.1 Tradiční zdroje financování

Jedná se finanční zdroje spojené s hlavní činností organizace a řadí se mezi ně:

Členské příspěvky

Tyto příspěvky jsou často využívány a lze je rozdělit do tří skupin:

- zápisné – platí jenom nový člen, a to pouze jedenkrát při vstupu,
- členské příspěvky – platí se jednou ročně,
- oddílové příspěvky – platí se jednou ročně nebo měsíčně a slouží k financování oddílů.

Velikost členského i oddílového příspěvku je odlišná, jak u jednotlivých zastřešujících organizací, kterými například jsou ČSTV, Sokol, ČASPV apod., tak mezi jednotlivými sportovními odvětvími. V České republice existují i výrazné rozdíly mezi jednotlivými regiony.

Všeobecně lze říci, že v Praze a velkých městech jsou nejvyšší příspěvky a nejnižší naopak na venkově. V současnosti členské a oddílové příspěvky neustále rostou, a to z důvodu současné ekonomické situace.

Dary

Členové jednotlivých organizací poskytují dary bez nároku na protislužbu. Ve většině případů se jedná o členy nebo osoby, které mají již několik let hluboký vztah k dané organizaci či k určitému sportu. Samotné dary mohou mít samozřejmě peněžitou i nepeněžitou hodnotu.

Příspěvky municipalit

Obce v České republice pomáhají nejrozličnějšími formami. Často se využívají nepeněžní příspěvky (materiál na různé opravy zařízení, přístrojů apod.) a to převážně na venkově. Další velice častou formou jsou pronájmy různých městských sportovních zařízení za určitou symbolickou cenu. Příspěvky obcí po roce 2000 se výrazně zvýšily a podstatně převýšily i podíl vlády. Zásadní zásluhu na této změně má přijetí zákona o podpoře sportu č. 115/2001 Sb. Obce velice často taky přebírají odpovědnost za finančně náročná zařízení nebo také mohou budovat nová. Z tohoto pohledu jsou nesmírně důležité vztahy mezi jednotlivými organizacemi a členy zastupitelstva obce. [12]

Zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu říká, že obec má ve své samostatné působnosti vytvářet podmínky pro sport, zejména zabezpečit rozvoj sportu pro všechny a přípravu sportovních talentů, včetně zdravotně postižených občanů. Dále by také měla zajišťovat výstavbu, rekonstrukci, udržovat a provozovat své sportovní zařízení a poskytovat je pro sportovní činnost občanům. Obec má ve své kompetenci účelně dohlížet na využívání svých sportovních zařízení a zabezpečovat finanční podporu sportu ze svého rozpočtu. [17]

Dotace od vlády – státu

Tato dotace je realizována v rámci pěti vládních programů státní podpory sportu a jedná se vždy o účelovou dotaci. Jeden z programů je věnovaný investicím do sportovních zařízení nebo částečného krytí provozních nákladů těchto zařízení.

Vstupné na sportovní akce

Tento příjem má flexibilní význam, neboť se liší u jednotlivých sportů i v jednotlivých soutěžích. V České republice je tento zdroj důležitý především u sportů, jako jsou fotbal či lední hokej a dále basketbal či volejbal, u kterých však má už nižší význam. To je však dáno velikostí hal, ve kterých se daný sport provozuje a tradicí daného sportu na určitém území. Co se týká motoristických soutěží, které jsou divácky velice atraktivní a jsou schopny přilákat mnohdy i tisíce diváků, je příjem ze vstupného významným finančním zdrojem. Z tohoto ohledu je nesmírně důležité stanovení výše ceny vstupenky, která se vždy odvíjí od kvality soutěže a oblibě sportu. Obecně platí přímá úměrnost, neboť čím nižší soutěž, tím je i nižší hodnota vstupenek. Z důvodu, že vstupné podléhá zdanění, využívají malé kluby a organizace formy dobrovolného vstupného, protože toto vstupné spadá do kategorie darů, a tím zde existuje možnost daňového osvobození.

Startovné

Je především využíváno v individuálních sportech nebo při organizování několikadenního turnaje. Startovné má za úlohu pokrýt náklady spojené s pořádáním konkrétní události.

Úroky z uložených vkladů

V hospodaření jednotlivých organizací se objevuje i tento zdroj, ale už méně často, a to především z důvodů současného úročení běžných účtů, neboť se jedná o zanedbatelnou položku. O něco vyšší úročení nabízí například termínový vklad, který však neumožňuje daňové zvýhodnění, jako je to u běžného účtu.

2.8.2 Zdroje financování z doplňkových činností

U jednotlivých organizací existuje určitý problém, jak jednoznačně definovat doplňkové činnosti klubu, které jsou jednoznačně zdaňovány, a co naopak zdaňováno není. V tomto ohledu je tedy zásadní, co má daná organizace ve svých stanovách vyjmenováno mezi hlavními činnostmi. Tyto příjmy představovaly vždy značnou roli ve financování sportu.

Sponzorské příspěvky

Jedná se zde o významnou spolupráci mezi organizací a sponzorem, který poskytne dané organizaci peníze a na druhé straně očekává, že mu bude poskytnuta určitá protislužba, na které se navzájem dohodli. Ve většině případů se jedná o loga na dresech, mantinelech, na hrací ploše, na webových stránkách apod. Firmy často poskytují nefinanční formu sponzorství, což znamená, že zaplatí pro danou organizaci nějaké vybavení, které je opatřena

firemním logem. Dále také může být sponzorství využíváno pro prezentování sponzora během pořádání určitých sportovních akcí. Sponzorské smlouvy bývají často považovány za smlouvy darovací, ale v případě, že je u této smlouvy vyžadována protislužba, jedná se pokaždé o reklamu a příjmy z ní patří mezi doplňkové příjmy z vedlejší činnosti.

Prodej suvenýrů a upomínkových předmětů

Tento druh financování je v České republice, co se týká hospodářského hlediska, zajímavý pouze u nejpoblárnějších sportů a klubů ve fotbalu, ledním hokeji a basketbalu. Úspěch v prodeji těchto předmětů je závislý na dlouholeté tradici klubu a soutěže, kterou hraje.

Pronájem sportovních zařízení

Až 2/3 veškerých sportovních zařízení je ČR vlastněno TJ anebo SK, což je pro naše území typické a může tak tvořit významnou část příjmů organizace.

Restaurace a ubytovací zařízení

Jedná se o činnost s dlouholetou tradicí, která se aplikuje již od dob rakouských, kdy si sokolské jednoty u nově budovaných sokoloven vyčlenily prostory, kde vybudovaly hospodu a ubytování.

Bankovní půjčky

V dnešní době si mohou jednotlivé organizace půjčit finanční prostředky samozřejmě i u bank. Její nevýhodou je však vysoké úročení půjček a povinnost ručit majetkem organizace. Z tohoto důvodu se tomu většina organizací vyhýbá a při nesplacení půjčky může navíc dojít k exekuci majetku. [12]

2.8.3 Zdroje ze speciálních aktivit

Jedná se jak o sportovní tak i nesportovní aktivity, které jsou nabízeny členům i nečlenům klubů. Zisk z těchto aktivit lze pak použít jako zdroj financování.

Nesportovní aktivity

Jsou na mysli aktivity, mezi které můžeme řadit různé společenské akce, burzy, aktivní výpomoci v místě bydliště apod. Často se tyto aktivity objevují na vesnicích a jedná se především o pomoc při veřejných úpravách v obcích a jejich okolí místními organizacemi. Jenom občas mají odměny peněžní formu. Nejčastěji jsou odměny v nepeněžité formě a mohou mít například podobu vybavení do klubovny.

Sportovní aktivity

- Organizování a realizace sportovních kurzů – na mysli jsou volně přístupné akce pro členy i nečleny klubu, kterých se může zúčastnit každý po zaplacení poplatku. Poté se zúčastní předem daného počtu lekcí, který bývá nastaven tak, aby si účastník osvojil základní dovednosti.
- Organizování a realizace tréninkových táborů – opět se jedná o aktivity volně přístupné jak pro členy i nečleny, které jsou organizovány v zimě i v létě a jsou většinou určeny pro mládež.
- Akademie – jedná se o prezentaci organizace, během nichž její oddíly předvádějí, co se její členové dosud naučili.
- Prodej občerstvení členy klubu – jedná se o prodej kávy, čaje, pečiva a jiných produktů na různých sportovních akcích, kde tyto výrobky bývají často vyrobené samotnými členy klubu. [12]

3 Analýza managementu vybraného sportovního klubu

Tato třetí kapitola bakalářské práce je zaměřena na analýzu konkrétní sportovní organizace. V této analýze se využije metody dotazování a konkrétně techniky rozhovoru, dále se provádí marketingový mix a práce s dokumenty.

3.1 Charakteristika SK Návsí

V této části je popsána stručná charakteristika Sportovního klubu Návsí, který se nachází v okrese Frýdek-Místek, kraj Moravskoslezský. Ke dni 1. 1. 2010 zde žilo 3877 obyvatel, z toho 1880 mužů a 1997 žen.

Sportovní činnost zde funguje především díky podpoře obce, která se snaží přispívat na jednotlivé sportovní akce, turnaje, fungování Polský kulturně-osvětový svaz (dále jen PZKO), chod tamního Sboru dobrovolných hasičů a sportovního klubu. Samozřejmě se ani této oblasti nevyhnula před několika lety negativní ekonomická situace, což se nejvíce projevilo velikosti jednotlivých poskytnutých grantů.

3.1.1 Základní identifikační údaje

Název:	Sportovní klub Návsí
Sídlo:	Nádražní 345, 739 92 Návsí
Založení klubu:	9. duben 2003
Klubové barvy:	modrá a žlutá
Webové stránky:	www.sknnavsi.cz
Právní forma:	Sdružení (svaz, spolek, společnost, klub aj.)
IČO:	26627965
DIČ:	CZ26627965



Zdroj: [20]

3.1.2 Historie a vývoj klubu

V roce 2003, konkrétně 17. března, se v obci Návsí rozhodlo několik lidí založit sportovní klub, který by byl především určen pro děti a během roku by tento klub pořádal i různé soutěže a turnaje pro širokou veřejnost. V přípravném výboru nově vznikajícího sportovního klubu na území obce Návsí patřili tito členové: Jan Juračka, Mgr. Pavel Kantor, Karel Sikora, Pavla Kantorová, Oto Tyglík, Zdeněk Ruzs, PaedDr. Lenka Husarová (starostka obce), Ing. Ilona Klusová (místostarostka obce) a Mgr. Radim Turek.

Jelikož v té době nebylo prozatím zřízené sídlo klubu, tak první schůze proběhla na místním Obecním úřadě. Na této schůzi členové přípravného výboru jednoznačně odsouhlasili název klubu, a to „Sportovní klub Návsí“. Dále byly projednány stanovy klubu (viz příloha číslo 1), a jelikož členové nepodali zásadní připomínky, byly také jednohlasně schválené. Po té, co přípravný výbor zpracoval a připravil návrh na registraci SK Návsí, stvrdili tento návrh svými podpisy a dne 9. dubna 2003 byl oficiálně zaregistrován u Ministerstva vnitra České republiky jako občanské sdružení s cílem organizovat mimoškolní aktivity dětí a mládeže.

Na druhé schůzi přípravného výboru, která se konala dne 24. dubna 2003, se usneslo na zřízení bankovního účtu. Byla také schválena výše ročního členského příspěvku, která byla určena zvlášť pro mládež do 15 let a mládež od 15 let nahoru. Rovněž se výbor dohodl na klubových barvách a od roku 2003 tak SK Návsí reprezentují barvy modrá, žlutá a jejich různé kombinace.

Logo sportovního klubu bylo vybráno na další schůzi společně s termínem konání schůzí, který byl schválen na každé třetí pondělí v měsíci, a to konkrétně v 16:00h na Obecním úřadě. Následoval poslední krok, kterým chtěl klub seznámit občany obce Návsí s novým sportovním klubem, a tím zajistit vřelé přijetí v obci. Výbor se tak dohodl, že uspořádá pro veřejnost „Náveské olympijské hry“ (dále už jenom NOH), které by se konaly v netradičních disciplínách.

NOH se nakonec pyšnily docela hojnou účastí celkem 11 týmů - Kostkov, Šacht'or, Rogovec, Krysy popodkanalove, Nedělní briefinková společnost (NBS), Kempy, Hasiči, Asocani, Kosovi, atd. V každém týmu musely být alespoň dvě ženy a celkový počet členů se rovnal šesti. Tyto hry se uskutečnily na hřišti „U pily“ na předem stanovených a připravených sportovištích. Každý tým měl za úkol, co možná nejlepší umístění v celkem šesti disciplínách – slalom s kolečky, štafetový skok sounož, vrh kládou, trefa hokejkou na cíl, hod kruhem na dřevěného čápa a pivní štafeta.

Až turnaj v minikopané, který se konal 21. června 2003 na hřišti tamní ZŠ, byl první opravdu vážně míněnou akcí, kterou Sportovní klub Návsí pořádal. Turnaj byl rozdělen na dvě kategorie, a to na vybrané žáky jednotlivých tříd v kategoriích 6. - 7. třída a 8. – 9. třída. Kapitáni následných vítězných družstev převzali z rukou starostky Paedr. Lenky Husarové pohár pro nejlepší tým.

Na schůzi přípravného výboru, která se následně konala, proběhla diskuze s ředitelem ZŠ Návsí Mgr. Liborem Dostálem ohledně možného využití jedné z místností ve škole jako prozatímního sídla klubu, a také se jednalo o sestavení časového harmonogramu tělocvičny

ZŠ pro následné činnosti SK Návsí. Následující měsíc, na další schůzi výboru, bylo odsouhlaseno, v jakém duchu by se měl sportovní klub vyvíjet a vytvořilo se, následujících šest oddílů – aerobic, florbal, fotbal, nohejbal, volejbal a oddíl turistiky. Každému oddílu byl přidělen vedoucí trenér, jenž byl současně i jedním ze členů přípravného výboru. Na říjnové schůzi bylo také odhlasováno, že příští výroční členská schůze bude svolána v březnu roku 2004. Předběžně byla také dohodnuta myšlenka na uspořádání plesu Sportovního klubu Návsí, a to v únoru 2004 v místní restauraci s názvem „Mrózek“.

V roce 2004, na první oficiální schůzi výboru, informoval paní Husarová výbor o výši a způsobu, jak budou čerpány přidělené finance sportovnímu klubu z rozpočtu Obce Návsí na rok 2004. Částka v tom roce dosáhla 85 000,- Kč. Rovněž bylo výborem odsouhlaseno, aby členské příspěvky, které byly zaplacené v roce 2003, byly uznány členům klubu i pro rok 2004. Dále se schválila jednorázová odměna pro trenéry jednotlivých oddílů pro předcházející rok.

Na začátku jara se začalo diskutovat o možné výstavbě nového fotbalového hřiště. Pro tuto myšlenku panovala všeobecná shoda, a tak mohla být stavba zahájena. V tom samém roce vznikl nový oddíl stolního tenisu. Výbor se také usnesl na tom, že se pokusí uspořádat více sportovních akcí pro mládež i dospělé než v roce minulém. Mezi tyto akce se řadil například turistický výlet na kolech, turnaj v minikopané pro okolní školy, tenisový či nohejbalový turnaj a druhý ročník NOH.

Následně vznikly internetové stránky www.sknnavsi.cz a e-mail sk.navsi@seznam.cz, na který mohli být zasílány dotazy a připomínky občanů Návsí, a také zde mohli získat různé informace o daném klubu. Postupem času se zvětšoval počet nových členů a jednotlivé oddíly zvyšovaly kvalitu své činnosti, a tím se dokázaly začleňovat do soutěží v okolních vesnicích či městech. Na konci roku 2005 byl předsedou klubu Mgr. Pavlem Kantorem výbor SK Návsí informován, o jednání s KÚ ČSTV v Ostravě a na podkladě získaných informací výbor jednomyslně odsouhlasil vstup SK Návsí do ČSTV.

Všechny předešlé informace o Sportovním klubu Návsí mě byly sděleny ústním podáním, od sekretáře klubu Davida Tatarky.

3.1.3 Současnost klubu

V současnosti ve Sportovním klubu Návsí provozuje činnost pět oddílů, a to konkrétně oddíl florbalu, fotbalu, stolního tenisu a volejbalu. V nedávné době ukončil činnost šestý oddíl aerobiku. SK Návsí se již od roku 2008 snaží intenzivně lákat mládež a nabízet jim členství v jednotlivých nabízených oddílech. Proto se snaží organizovat různé sportovní akce, kde

svoje oddíly propaguje (např. Florbal Cup, Tenis dvouhry, Volejbal Cup, Minikopaná, Předvánoční turnaj ve stolním tenise, atd.). Navíc už tradičně po několik let organizuje akci kulturního rázu, kterou je ples sportovního klubu SK Návsí.

Jako velice důležitý milník můžeme považovat po výstavbě fotbalového hřiště i vybudování nového objektu, v němž se nachází šatny a sprchy pro hráče. V tomto objektu byla i uvolněná místnost pro klubovnu SK Návsí, která se do dnes využívá především výroční a i jiné členské schůze.

Sportovní klub Návsí tedy prošel postupem času mnoha změnami jak z hlediska sportovního, tak i z pohledu na organizační strukturu a v současnosti je to jedna z mála organizací v obci Návsí a blízkém okolí, která se stará o sportovní vyžití místních obyvatel.

3.1.4 Právní postavení

SK Návsí, o. s. je občanským sdružením založeným podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružení občanů v platném znění. Ve věcech neupravených stanovami klubu se použijí ustanovení tohoto zákona. Sdružení bylo založeno jako právnická osoba na základě schválení stanov klubu přípravným výborem dne 17. března 2003. [22]

3.1.5 Cíle sportovního klubu

Sportovní klub SK Návsí je zaměřen na aktivity pro občany, se zaměřením na mladou populaci. Z toho důvodu budou připravovány akce v oblasti krátkodobých, střednědobých i dlouhodobých plánů činnosti ve sférách:

- sportovní činnost,
- společenské akce,
- turistické činnosti a pobyty v přírodě,
- protidrogové prevence, využití volnočasových hodin mládeže. [22]

Sportovní klub Návsí si také každoročně stanovuje hlavní úkoly, které se dále snaží v následujícím roce splnit. Na rok 2012 si klub určil tyto úkoly:

- Měsíční odměňování trenérů na základě dohod o provedení práce – podpora obce,
- Spolupráce s obcí – navýšení dotace,
- Rozvoj vlastní činnosti – finanční podpora,
- Rozšíření členské základny,

- Podpora rozvoje oddílů SK,
- Uskutečnění akcí dle plánu schváleného novým výborem,
- Rozšíření týmu trenérů v oddílech. [23]

3.1.6 Organizační struktura

Výbor ve SK Návsí vykonává činnost už od roku 2003 a samotný výbor od té doby doznal různých změn v osazenstvu. Většina členů, jež pomohla k založení klubu, však stále zastává své funkce. Pan Karel Sikora, který se zasloužil o založení klubu, získal hodnost Čestného člena. Výbor je složen z předsedy a místopředsedy klubu, dále tu jsou členové výboru a trenéři, či funkcionáři jednotlivých oddílů.

V oddílu florbalu zastávají funkci trenérů mladí kluci a zároveň, buď bývalí či stále aktivní hráči týmu. Většina z nich se přechodem na SŠ a VŠ snaží skloubit hráčskou a trenérskou činnost s jejich školními povinnostmi.

Při pořádání každoročních turnajů a různých akcí, se klub spoléhá na jednotlivé činovníky klubu, kteří se starají o bezproblémový chod všech akcí a pomáhají v samotné organizaci. Výbor klubu se schází každé třetí pondělí v měsíci a výroční schůze jsou pořádány i pro veřejnost, a to pravidelně na přelomu března a dubna. Této výroční schůze se účastní i ředitel ZŠ Návsí a zastupitel OÚ v Návsí.

Hlavním tématem na jednotlivých schůzích výboru jsou zejména projednávání a organizování soutěží jednotlivých oddílů v daném roce, dále se projednává finanční činnost a situace klubu, a s tím spojené sestavování rozpočtu pro následující rok. Velice důležitým tématem schůzí je rozdělování sponzorských darů pro jednotlivé oddíly. Zástupci každého oddílu seznamují výbor s nedostatky a potřebami daných oddílů. Na výroční členské schůzi předseda zpravidla zhodnotí předcházející rok z pohledu klubu a jednotlivé oddíly mají za úkol, prezentovat svoji činnost, úspěchy i případné prohry. Schůze bývá zakončena poděkováním z úst předsedy SK Návsí. [23]

Ze stanov klubu vyplývá, že orgány sportovního klubu jsou valná hromada, předseda a místopředseda, kde valná hromada je složena ze všech členů sportovního klubu. Rozhodnutí valné hromady je závazné pro každého člena klubu. Rozhodnutí musí být schváleno nadpoloviční většinou přítomných členů sportovního klubu na schůzi valné hromady. [22]

V současné době výbor pracuje v tomto složení:

- Předseda: Mgr. Pavel Kantor
- Místopředseda: Jan Lupiński
- Hospodář: Pavla Kantorová
- Sekretář: David Tatarka
- Člen: Marcel Heczko
- Člen: Petr Palarczyk
- Člen: Radim Bednařík
- Člen: Daniel Lasota
- Člen: Radim Martynek [23]

3.1.7 Členská základna

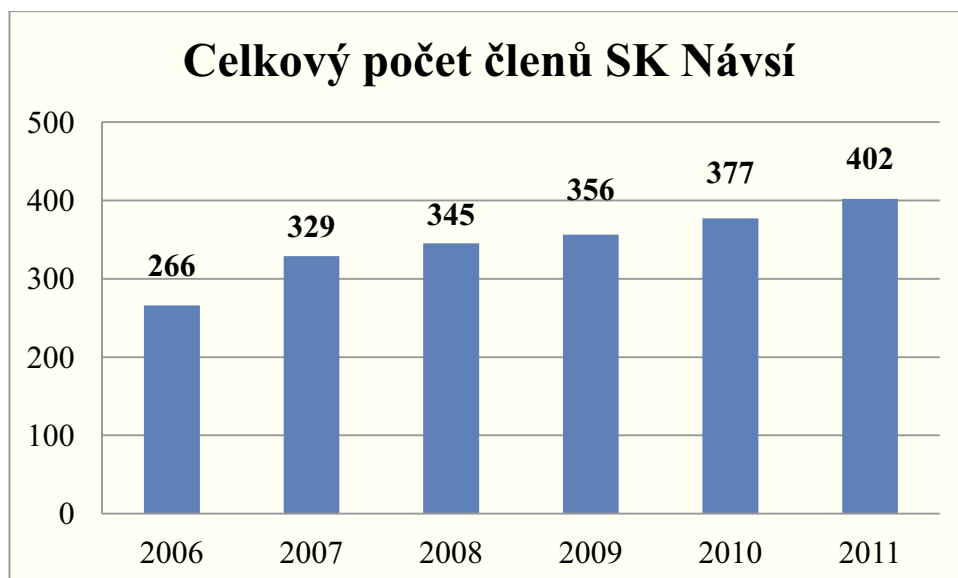
Členská základna samozřejmě prošla postupem času určitých změn a neustále se vyvíjí. Je samozřejmé, že celkový počet členů u podobných sportovních klubů, je každým rokem trochu odlišný a jinak tomu není ani v případě SK Návsí. Není možné například předpovídat možnou migraci obyvatel, různá zranění, která znemožní další působení v klubu či prostou nechť mládeže ke sportu, což není v současné době bohužel nic neobvyklého. Jak z **tabulky 3.1** vyplývá, tak celková počet členů se od roku 2006 zvýšil takřka dvojnásobně, což je i přehledně znázorněno v **grafu 3.1**. Obec Návsí svým počtem obyvatel nepřesahuje ani číslo 4000, a přesto se může chlubit poměrně početnou základnou.

Tabulka 3.1 Srovnání členské základny v letech 2006 – 2011

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Muži	68	103	121	137	151	151
Ženy	39	44	55	68	74	74
<i>Dospělí</i>	<i>107</i>	<i>147</i>	<i>176</i>	<i>205</i>	<i>225</i>	<i>225</i>
Hoši	99	118	109	101	106	121
Dívky	60	64	60	50	46	56
<i>Mládež</i>	<i>159</i>	<i>182</i>	<i>169</i>	<i>151</i>	<i>152</i>	<i>177</i>
Celkem	266	329	345	356	377	402

Zdroj: [23] - vlastní zpracování

Graf 3.1 Celkový počet členů SK Návsí v letech 2006-2011



Zdroj: [23] - vlastní zpracování

3.2 Sportovní oddíly klubu

SK Návsí má v současné době pět různých oddílů, které budou v této části, dle abecedního pořádku, jednotlivě popsány a charakterizovány.

3.2.1 Florbal

Florbalový oddíl funguje již od roku 2003. Jako první významný turnaj se považuje „Florbal Cup 2007“, který se odehrál na hřišti Masarykovy ZŠ v Návsí, a to dne 14. července 2007. Turnaje se zúčastnilo osm družstev a vyhrál tým s názvem Šacht'or, tým juniorů SK Návsí se umístil na třetím místě. [20]

Florbalový oddíl se dělí na dvě skupiny, a to na skupinu Muži a Žáci, což je kategorie od 5. až do 9. třídy. Tato žákovská kategorie se už pravidelně každý rok účastní Slezské žákovské florbalové ligy (amatérská liga). Mužská část se každoročně účastní turnaje „Florbal Cup“ a několik let se rovněž účastní tzv. 3D ligy. Tato liga byla založena několika mladými florbalovými nadšenci, kteří si všimli vzrůstajícího zájmu mládeže o tento sport. Turnaj je konstruován pro čtyři až deset týmů a je zakončený slavnostním vyhodnocením. V současnosti se tým účastní především Československé florbalové ligy (ČSFL). [21]

Mnoho z bývalých žáků či současných hráčů, působí zároveň jako trenéři žákovské kategorie. Můžeme je považovat za florbalové nadšence, kteří to dělají především z oddanosti a zálibě v tomto sportu. Florbal jako sport je dost finančně náročný, a přestože SK Návsí uděluje tomuto oddílu zajímavou finanční podporu, již po několik let má tento florbalový

oddíl své sponzory, aby pokryl všechny své náklady. Mezi tyto sponzory patří například Novgas, Resa a Florbalshop. Veškeré peníze získané od sponzorů putují zpět do florbalového oddílu, a to především ve formě nového vybavení, dresů, vstupů na turnaje a pronájmu haly.

O oblibě tohoto sportu a oddílu mluví i to, že si tento tým mužů vymyslel název Tigers Návsi, následně si založili svoje vlastní webové stránky www.tigersnavsi.cz, které jsou bohužel v momentální době v rekonstrukci a jako tým si vybrali nové týmové barvy, kterými jsou černo-zlatá. [18]

3.2.2 Fotbal

Tento oddíl se dělí na čtyři organizační celky – příprava mladší a starší, žáci a muži. Každá skupina má pochopitelně svého trenéra a svůj tréninkový plán.

Jednotlivé celky tvoří:

- mladší příprava – 20 hráčů,
- starší příprava – 15 hráčů,
- žáci – 40 hráčů,
- muži – 20 hráčů.

Dne 1. dubna 2006 se na novém hřišti rozeběhly první tréninkové cykly přípravy, žáků a dorostu. Mistrovské soutěže se jako první zapojil dne 13. dubna 2007 tým přípravy. Dále pak v neděli 26. srpna 2007 se konal historicky první výkop do mistrovského utkání mužů a o týden později se zapojil do soutěže i tým žáků.

Nejvíce se daří především mužskému fotbalovému družstvu, které hraje okresní soutěž a v předloňském obsadilo šesté místo. Tento tým pravidelně každý rok absolvuje řadu přípravných zápasů v zimním období a tradičně organizuje turnaj v minikopané. Fotbalový oddíl je celkově nejnáročnější co se týká organizace, a proto má ve vedení oddílu dva členy. Vedení se musí postarat o tradiční registrace hráčů, hostování a přestupy. Dále zajišťuje občerstvení pro hráče, fanoušky a dopravu na Mistrovské zápasy. Novinkou před několika lety, bylo vytvoření „FANS“ šály v klubových barvách pro své věrné fanoušky. [20]

3.2.3 Stolní tenis

Oddíl stolního tenisu funguje již pátým rokem a momentálně se připravuje na vstup do dalšího ročníku soutěže. Tento oddíl je rozdělen na dva týmy a každý z nich hraje jinou soutěž, a to Stolní tenis muži A - Okresní soutěž 4. třídy a Stolní tenis muži B - okresní soutěž 5. třídy sk. B. Tradičně se trenéři každým rokem snaží o rozvoj tohoto oddílu a především se pokouší vytvořit co možná nejlepší podmínky pro trénování, což obnáší především dobré

vybavení pro dětské hráče. Momentálně tento oddíl tvoří 18 členů. Co se týká současného materiálního vybavení, klub disponuje pěti pingpongovými stoly a v předloňském roce zakoupil nový závodní stůl. K tomu se takřka každý rok dokupují nové rakety, čímž každý člen disponuje vlastní raketou, a proto jsou investice rodičů do výbavy v tomto oddíle nulové. Z toho důvodu došlo k rozvoji mládeže a byl založen nový tým mužů s pravidelnými tréninky.

Již tradičně každý rok se organizují Velikonoční i Vánoční turnaje, kterých se účastní oddíly z nejbližšího okolí. Od roku 2010 se Vánoční turnaj rozšířil o turnaj neregistrovaných hráčů, což mělo také za pozitivní následek povzbuzení náboru do oddílu. [20]

3.2.4 Tenis

Tento tenisový oddíl vznikl v roce 2005 a již v té době existoval tradiční Turnaj pro děti i mládež a velmi oblíbený Turnaj ve čtyřhře pro dospělé. V současné době má oddíl 14 členů. V roce 2007 se setkal tradiční Turnaj ve čtyřhře nečekaného zájmu veřejnosti a turnaje se zúčastnili i sousedé z blízkého Polska, což dalo podnět pro rozvoj tohoto sportu v daném regionu. Oddíl se již několik let účastní regionálního amatérského turnaje družstev, který patří mezi velice známé tenisové soutěže v regionu.

3.2.5 Volejbal

Oddíl volejbalu zahájil činnost, stejně jako oddíl tenisu, v roce 2005. V tomto roce byl i zorganizovaný Turnaj ve volejbale pro dospělá smíšená družstva. Později se začaly pořádat i různé turnaje pro mládež. V loňském roce byl upřádan již 7. ročník turnaj smíšených družstev – Volejbal cup. Na tento turnaj oddíl vynakládá podstatnou část finančních prostředků. Bohužel v současné době se tento oddíl potýká s nezájmem a nedostatkem žáků. Příčinou tohoto problému byl hlavně vznik volejbalového kroužku na ZŠ Návsí, a proto má výbor klubu v plánu dojednat s ředitelem školy spojení, potažmo převedení kroužku na SK Návsí.

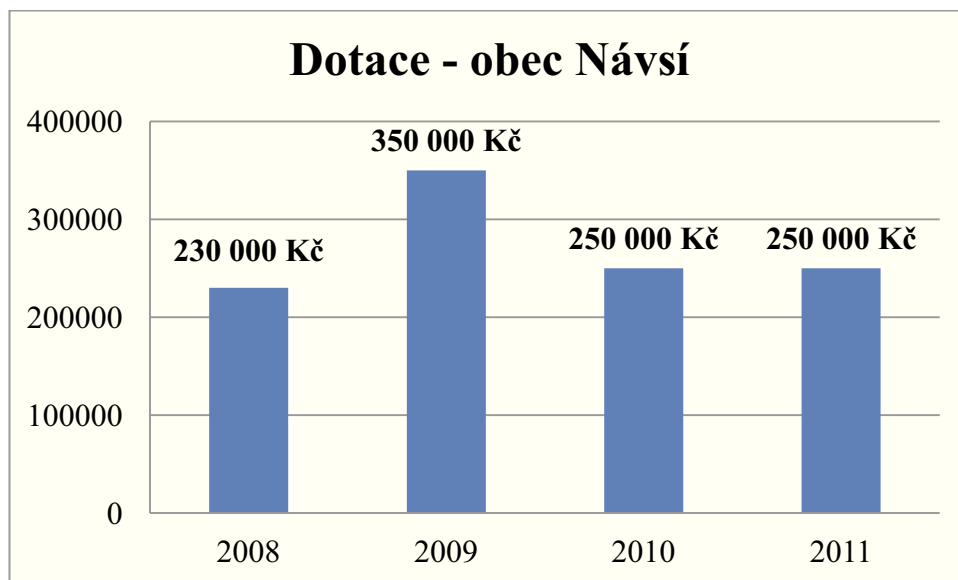
3.3 Získávání finančních prostředků na činnost klubu

V současnosti je tým SK Návsí zabezpečen po finanční stránce poměrně dobře. Z tohoto hlediska je pro klub největší oporou samotná obec Návsí, a také spolupráce s partnery a sponzory jednotlivých oddílů. Mezi partnery SK Návsí patří Obecní úřad Návsí, ZŠ Návsí a ZŠ Jablunkov. Poměrně největší část všech prostředků získávají oddíly fotbalu a florbalu. Většina ze získaných finančních prostředků je vložena do organizace turnajů.

3.3.1 Dotace

Jak již bylo zmíněno, tak již od založení SK Návsí, největší podporu poskytuje obec Návsí, která se snaží klubu pomáhat ve všech ohledech. Za posledních pár let se dotace ustálily na podobné výši, která je základem pro pokrytí výdajů klubu.

Graf 3.2 Dotace obce Návsí



Zdroj: [23] - vlastní zpracování

Z **grafu 3.2** můžeme vidět, že oproti roku 2009 došlo k snížení o 100 000, což by v budoucnu mohlo znamenat stagnaci klubu z důvodu nedostatečných peněžních prostředků.

3.3.2 Granty

Klub od obce získává pravidelné dotace na chod sportovního klubu, a navíc většinou kladně vyřizuje žádosti SK Návsí o granty na pořádání různých turnajů (viz příloha číslo 2).

Tabulka 3.2 Poskytnuté granty v letech 2008-2011 v korunách českých

	2008	2009	2010	2011
Volejbal cup	10 500	2 500	3 000	2 000
Turnaj v tenisové čtyřhře	7 000	2 500	2 000	1 000
Turnaj v minikopané	14 000	2 500	3 000	3 000
Florbal cup	10 500	2 500	2 000	1 000
Celkem	42 000	10 000	10 000	7 000

Zdroj: [23] - vlastní zpracování

V **tabulce 3.2** můžeme vidět rozdíl mezi udělenou finanční podporou v rozmezí čtyř let, ta byla výrazně vyšší v roce 2008 v porovnání s následujícími roky. Důvodem snížení

objemu financí je ekonomická krize a současná recese, která postihla, bohužel, téměř celou Evropu a svět. Tyto škrtky je možné samozřejmě vidět i v malých organizacích.

3.4 Marketingový mix

Tato kapitola se zaměřuje na marketingový mix Sportovního klubu Návsí. Postupně bude rozebrán výrobek (produkt), cena (price), místo (place) a propagace (promotion).

3.4.1 Sportovní produkt

SK Návsí, jako sportovní organizace, nabízí v současné době jenom produkty nemateriálního charakteru – služby. Jelikož klub nevyrábí a neprodává žádné různé druhy nářadí, náčiní, sportovních oděvů atp. nemůžeme mluvit o materiálních produktech, které tedy zatím neexistují. Klub tedy poskytuje především sportovní a kulturní služby. Jako hlavní služba nabízená klubem je samozřejmě možnost vstupu do oddílu, tedy poskytují oddílové sporty se zaměřením na sport a tělesnou výchovu. Oddíly pravidelně organizují a pořádají různé turnaje pro neregistrované hráče a širokou veřejnost. Dále je tu také možnost pronájmu venkovního fotbalového hřiště s umělou trávou.

Co se týká kulturních akcí, již od roku 2008 obec Návsí organizuje akci „Návsí na vsi“, na které se SK Návsí účastní tím, že zde provozuje stánek s občerstvením a celý výdělek pak putuje do klubové pokladny. Od roku 2009 vznikla také kulturní akce s názvem „Dožínky“ a to opět pod záštitou SK Návsí.

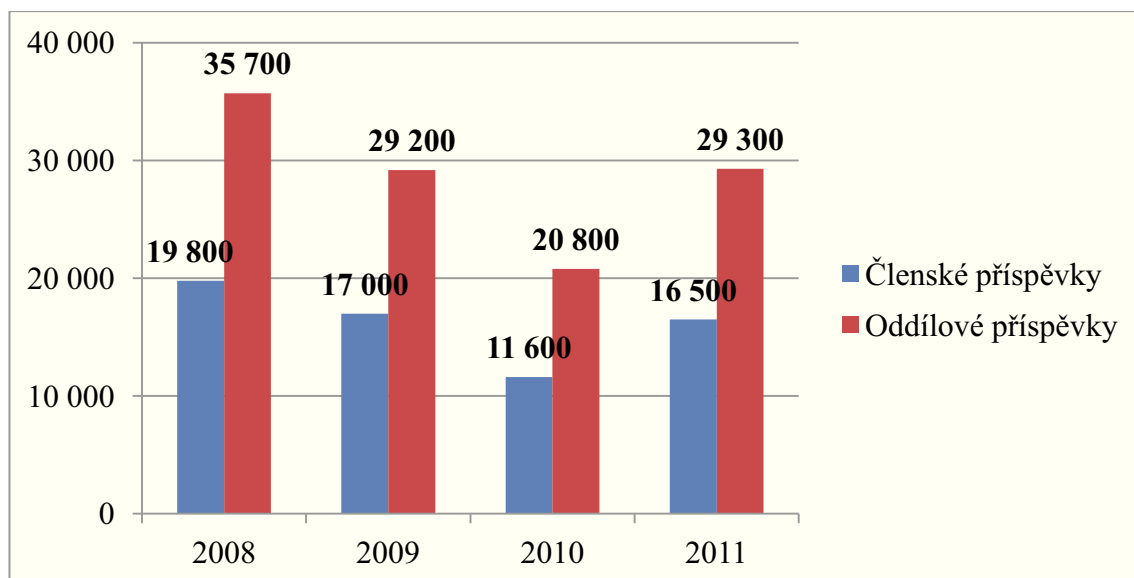
3.4.2 Cena

Mezi pevně danou cenu služeb SK Návsí může zařadit cenu členského příspěvku, který je v hodnotě 100,-Kč. Kromě těchto členských příspěvků se dále platí samozřejmě i oddílové příspěvky, které se však mění v závislosti na každém oddíle, což je vysvětleno tím, že každý oddíl se účastní jiné soutěže a každý sport je jinak finančně či materiálně nákladný. Hodnoty jednotlivých oddílových příspěvků jsou:

- oddíl florbalu – 500,-Kč, na osobu za rok,
- oddíl fotbalu – 500,-Kč, os. /rok,
- oddíl stolního tenisu – 300,-Kč os. /rok,
- oddíl tenisu – 300,-Kč os. /rok,
- oddíl volejbalu – 300,-Kč os. /rok.

V následujícím **grafu 3.3** je ukázáno, kolik těmito příspěvky bylo za období 2008-2011 celkem vybráno.

Graf 3.3 – Členské a oddílové příspěvky v letech 2008-2011 v českých korunách



Zdroj: [23] - vlastní zpracování

3.4.3 Místo

Místem, kde SK Návší poskytuje své služby je především sportovní areál ZŠ Návší, který si sportovní klub pronajímá, a to v této době:

- pondělí VOLEJBAL 16,00 – 18,00 hodin (malé hřiště),
- středa TENIS 17,00 – 19,00 hodin (velké hřiště),
- čtvrtek FLORBAL 16,00 – 18,00 hodin (velké hřiště),
- pátek FOTBAL 15,30 – 17,30 hodin (velké hřiště).

Dále je samozřejmě možné využívat tyto prostory v době, kdy nejsou využita klubem či jinou organizací. Sazby za použití hřišť jsou následující:

- pronájem hřiště 1 hodina 100,- Kč,
- členové SK Návší do 15 let 50% sleva.

Klub samozřejmě také využívá svého nedávno nově postaveného fotbalového hřiště U pily. Členové Sportovního klubu Návší mají 50% slevu z uvedených cen pronájmů v následující **tabulce 3.3.** [19]

Tabulka 3.3 Ceny pronájmů

1 hodina užívání bez osvětlení	1.000,-Kč
1 hodina užívání s osvětlením	1.250, Kč
2 hodiny mistrovského utkání bez osvětlení	2.400,-Kč
2 hodiny mistrovského utkání s osvětlením	2.900,-Kč
používání šatny včetně sprch	200,-Kč

Zdroj: [19]

V současné době Sportovní klub Návsí ve spolupráci s obcí Návsí se snaží vybudovat víceúčelovou sportovní halu. Tento projekt je již ve fázi nakupování pozemků, což by v budoucnu mohlo mít pro klub zásadní vliv.

Jelikož se obec Návsí nerozléhá na velké oblasti, tak je přístup a dostupnost na hřiště například od vlakového nádraží velice příjemná a rychlá. Co jsem mohl z vlastní zkušenosti několikrát i vyzkoušet, mohu říct, že prostory fotbalového hřiště, včetně sprch a šaten vypadají opravdu moderně a jsou udržovány v čistotě. Co se týká, personálu, který areály obhospodařuje, taky nemůžu říct sebemenší výtku, jsou totiž velice milí a ochotní, kdykoliv pomoci.

3.4.4 Propagace

Je v dnešní době bez pochyb nejdůležitější složkou marketingového mixu. Prostřednictvím co možná největším množstvím nástrojů propagace se klub snaží upoutat pozornost občanů na svůj klub a služby, které nabízí. Návsí, je obecně vzatu, docela malá obec a většina místních obyvatel tak samozřejmě ví, že tento klub v obci existuje. Z tohoto důvodu můžeme říct, že SK Návsí nepotřebuje vynakládat prostředky na výrazné každoroční propagační kampaně. Pro klub je nejdůležitější šířit o sobě povědomí mezi mládež ve školách, a to také prostřednictvím rodičů.

Dalo by se říct, že Sportovní klub Návsí využívá hned několik forem propagace. V dnešní době asi obecně lidmi nejvyužívanější medium pro propagaci je internet, a co se týká SK Návsí ani zde tomu není jinak. Klub i jednotlivé oddíly mají své webové stránky (v současné době bohužel v rekonstrukci), na který se snaží v čas informovat o konaných turnajích, kulturních akcí a jiných činnostech. V současném stavu nejsou bohužel moc dopracované, ale i tak jsou přehledné, co se týká právě konaných akcí.

Další využívaným typem propagace klubu je skrz pořádání kulturních akcí, o nichž bylo již zmíněno v kapitole 3.6.1, tedy akce „Návsi na vsi“ a „Dožínky“, které se konají pod záštitou SK Návsi, což je vynikající příležitost k propagaci klubu, čehož Sportovní klub Návsi využívá. Avšak nejoblíbenější událostí je již každoroční Ples SK, který měl letos jubilejní ročník, a to už desátý. Na tomto plese se schází takřka celá sportovní společnost obce společně se zastupiteli OÚ, ZŠ a samozřejmě i sponzoři a partneři SK Návsi.

A v neposlední řadě, díky spolupráci s obcí, může klub využívat inzerci svých článků o sportovní činnosti klubu v místním zpravodaji.

3.5 Rozhovor

Rozhovor byl uskutečněn s panem Davidem Tatarkou, který již pět let zastává funkci sekretáře v klubu SK Návsi. Během své práci jsem použil polostrukturovaný rozhovor, který má sice svůj určitý řád, ale zároveň měl dotazovaný prostor k vyjádření vlastních myšlenek. Byl použit písemný záznam a nikoli hlasové záznamové zařízení (diktafon), které je v dnešní době velice používané.

Účelem a cílem tohoto rozhovoru bylo zjistit slabé a silné stránky klubu, možnosti a současný stav financování, zjistit cíle a pohled klubu na možný budoucí rozvoj a pohled na atmosféru v klubu.

1. Jste sekretář klubu a vykonáváte i jinou pozici?

Ano – sekretář, vedoucí florbalového oddílu, trenér.

2. Jaké jsou podle Vás nejdůležitější činnosti sportovního manažera?

Dle mého názoru je velice důležitý dohled nad trenéry, aby dodržovali celoroční plán a dodržovali bezpečnost a pořádek v jednotlivých oddílech.

3. Jakými nejvýznamnějšími vlastnostmi a schopnostmi by měl disponovat sportovní manažer?

Rozhodně by měl disponovat organizačními schopnostmi a s tím spojená komunikativnost, dobré a přátelské vystupování.

4. Který styl vedení byste ve vedoucí činnosti upřednostňoval/upřednostňujete?

Já osobně upřednostňuji kombinaci demokraticko-liberálního stylu vedení.

5. Jaké jsou Vaše poznatky ze spolupráce se sponzory?

Moc živnostníků neví, jak si může dar evidovat a nechce se tím zabývat, ale jsou zde i ostatní co vidí ve sportu i dobrou reklamu.

6. Využíváte jednoho hlavního sponzora nebo více menších?

Využíváme více menších a někteří z nich se pravidelně postupem času obměňují.

7. Jak těžké je získat nějaké nové sponzory?

Hodně těžké!

8. Projevila se nějak ekonomická krize na Vašem klubu?

Ano projevila, například dotace od obce se snížily (z roku na rok o 100 000,-Kč) a poklesly samozřejmě i jednotlivé sponzorské dary.

9. Pomáhá Vám město, obec, kraj? Pokud ano, tak jak?

Obec – dotace, možnost článků v místním zpravodaji

10. Jaké jsou vaše roční náklady?

Oddíl florbal má náklady ročně 30 000Kč, celý klub kolem 300 000Kč

11. V čem vidíte největší problémy současného sportovního managementu v ČR?

Rozhodně největším problémem je malá podpora státu k rozvíjení sportu u mládeže. Stát dává málo peněz do sportu a ani ho moc nepodporuje ve školských zařízeních, kde je to velice důležité, a to by se mělo rozhodně změnit.

12. Co vidíte jako možné silné, slabé stránky vašeho klubu?

Silné stránky – zázemí, zabydlený systém klubu, organizačně schopní trenéři, dobré jméno.

Slabé stránky – nevlastníme žádnou víceúčelovou halu, malá populace v obci, malý počet sponzorů absence velkého (hlavního) sponzora.

13. Máte nějaké úspěchy, co se týká manažerské práce pro klub, kterou byste se chtěl „pochlubit“?

Rozdělení oddílu florbal na dorost a muže, díky přísunu nových hráčů. Každoroční pořádání turnaje ve florbalu. Dostačující kapacita trenérů florbal. Spolupráce s ředitelem a učitelem tělesné výchovy Masarykovy základní škola Návsí se zapojením florbalu do předmětu tělesná výchova.

14. Nebo naopak něco co vás ve vedoucí práci pro klub zklamalo?

Slabé výsledky v místní lize a snížení počtu hráčů v oddílu muži i dorost.

15. Co naopak vidíte jako možné příležitosti či ohrožení v dalším pokračování vašeho klubu?

Příležitosti – ve spolupráci s obcí Návsí se snažíme vybudovat víceúčelovou halu v Návsí, nyní se už nakupují pozemky.

Ohrožení – odliv mladých lidí od sportu k počítači.

16. Jak vidíte další budoucnost klubu? (jaké má možnosti dalšího rozvoje, budoucnost, zlepšení, cíle klubu)

Po vybudování haly, což by pro náš klub mělo zásadní vliv, se budeme snažit hrát ligu v každém oddílu – volejbal, tenis, stolní tenis, florbal, fotbal. Také v současné době dobře postupuje oddíl stolního tenisu, který se neustále rozvíjí a v lize jde jen výš a výkony kupředu.

Jednoznačným cílem klubu je udržet v obci Návsí sportovní zázemí a ukázat mladým lidem, že sport je lepší zábava než vysedávání u počítače.

17. Spolupracujete s mládeží ve vašem klubu?

Ano spolupracujeme a hlavně na ně se obrací naše pozornost.

18. Máte u týmu doktora, maséra, fyzioterapeuta nebo někoho, kdo se stará o zdraví hráčů/hráček?

Ne.

19. Chtěl byste sám něco sdělit ohledně Vašeho klubu obecně (vedení klubu, atmosféra uvnitř klubu, nějaké návrhy poznatky z praxe)?

V našem klubu panuje přátelská atmosféra, vedení klubu je stále stejné a odvádí dobrou práci a na tom si zakládáme.

3.6 SWOT analýza

Tuto analýzu jsem sestavil ze všech informací, které jsem v průběhu šetření získal. Tedy z rozhovoru se sekretářem klubu, z práce s dokumenty (stanovy klubu, webové stránky klubu a jednotlivých oddílů, sponzorské smlouvy, apod.) a marketingového mixu jsem vytvořil následující přehled silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb Sportovního klubu Návsí.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• finanční stabilita• fotbalové hřiště• sociální zařízení• organizační struktura• personál a lidi ve vedení• spolupráce s partnery• atmosféra v klubu• kulturní akce• stálí sponzoři	<ul style="list-style-type: none">• nevyužití prostředků z EU• webové stránky• chybějící víceúčelová hala• poloha klubu

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • zdravý životní styl • webové stránky • propagace • granty z EU • stavba nové víceúčelové haly 	<ul style="list-style-type: none"> • úbytek dětí • ztráta sponzorů • ztráta dobrovolníků

Silné stránky

Dle mého názoru je nesilnější stránkou klubu jejich stálá **organizační struktura** včetně **jednotlivých členů**, kteří jsou součástí klubu od již od jeho samotných počátků. Tým vedou z přesvědčení, že pomůžou mládeži v okolí seberealizovat se a odpoutají je od současného trendu vysedávání za PC. Svojí práci nedělají kvůli penězům, ale z důvodu, že je sport baví a záleží jim na propagaci sportu. Většina ze členů se sama každoročně ujímá pořádání určitého sportovního turnaje. Jelikož všichni členové disponují dobrými vlastnostmi a příjemným vystupováním, vytváří tak i příjemnou **atmosféru uvnitř klubu**.

Klub má velkou výhodu, že již od začátku působení úzce spolupracuje s **vedením obce**, která jim přispívá na fungování klubu a poskytuje granty na každoroční pořádání turnajů jednotlivých oddílů. Dalším **partnerem** je ZŠ Návší, o které si klub pronajímá tělocvičnu a společně pořádají sportovní a **kulturní akce**. Jednou z nich je například akce s názvem „Návši na vsi“, což je vynikající společenská událost, které se účastní nejen občané samotné obce, ale i obyvatelé z blízkého okolí. Tato akce si vybudovala dobrou pověst, a to především opět díky dobré atmosféře, o kterou se starají především samotní pořadatelé. SK Návší spolupracuje také se ZŠ Jablunkov (viz příloha číslo 3) a PZKO.

V dnešní době je nesporně silná stránka klubu i jejich současná **finanční stabilita** klubu, už několik let totiž mají díky dotacím obce a svým **stálým sponzorům** přebytek na bankovním účtu a pokladně. I když samozřejmě i je zasáhla ekonomická krize z před několika let a současně stále trvající recese, stále má klub jejich podporu.

Jejich stále poměrně nové **fotbalové hřiště** poskytuje výhodu především jejich fotbalovému oddílu. Ten může plně využívat toto hřiště pro tréninky a zápasy v jednotlivých soutěžích, kterých se účastní. S tím jsou i spojené vynikající moderní **sociální prostory**, které

tvoří nové šatny, čisté a hygienické toalety a sprchy, díky kterým se tu domácí družstvo může cítit jako v „bavlnce“ a zároveň si dělají dobré jméno u týmů hostů.

Slabé stránky

Pro SK Návsí je veliký problém, že sice takřka všechny oddíly i samotný klub sice vlastní svoje **webové stránky**, ale v současné době jsou už druhý měsíc v rekonstrukci, a je tedy otázka, kdy a v jaké podobě budou opět funkční. Jelikož se to týká webových stránek, což je v dnešní době médium jednoznačně nejpoužívanější pro propagaci klubu a informování možných potencionálních nových členů, považuji to opravdu za velkou slabinu klubu.

Další problémem je, že klub nevlastní žádnou **víceúčelovou halu**, ve které by mohly jednotlivé oddíly častěji trénovat nezávisle na harmonogramu tělocvičny ZŠ Návsí, ve které nyní trénují. Každý oddíl by se tak mohly také účastnit mistrovských zápasů a hrát některou z okolních soutěží. Výrazně by to pomohlo k samotné propagaci klubu, a to například tak, že by tam mohly pořád různé sportovní turnaje, kulturní či společenské akce zcela samostatně nezávisle na různých jiných faktorech a především úplně pod záštitou Sportovního klubu Návsí.

Problémem je také to, že současní členové vedení klubu, jak mě bylo řečeno, nedisponují schopnostmi efektivně zažádat o **grant z Evropské unie** (dále jenom EU). Problém je především v náročnosti kritérií, které klubu žádající o granty musí splňovat a není tudíž jednoduché tyto možné peněžní prostředky získat. Sice existuje možnost využít služeb odborníků, kteří by za klub sepsali žádost o grant, ale tito odborníci nejsou levní a klub by si nemohl dovolit je zaplatit, a také samotné granty z EU fungují pouze jako doplňkové financování projektů a klub by nejspíš nebyl schopen dofinancování projektu.

A v neposlední řadě má SK Návsí problém s **neaktivními registrovanými členy** klubu, kteří svojí nečinností nepředstavují pro klub žádný přínos. Tedy žádný přínos, a to buď jako aktivní hráči některých oddílů či v určité vedoucí roli, tím je myšlena trenérská či určitá manažerská činnost.

Jako možnou slabou stránku lze také brát jeho **geografickou polohu**. Vzhledem k tomu, že se klub nachází v obci a ne v nějakém větším městě, má SK Návsí jisté nevýhody, a to především v počtu obyvatel. Klub může počítat s menším množstvím obyvatel ochotných být členy klubu, než kdyby se nacházel v některém větším městě a tím horší podmínky v možném zvýšení členské základny.

Příležitosti

Nevětší současnou příležitostí pro klub je fakt, že v současnosti, ve spolupráci s obcí Návší, pracuje na projektu stavby **víceúčelové sportovní haly**, což v případě bezproblémového průběhu, mohl být velice důležitý milník pro celý Sportovní klub Návší. Tento projekt se už nachází ve fázi nakupování pozemků, a tedy už to není jenom návrh, ale už se celý projekt rozeběhl. Po uskutečnění celého návrhu, a tedy úspěšného postavení víceúčelové haly, se jednotlivé oddíly pokusí co nejrychleji o přihlášení do nejatraktivnějších soutěží v daných sportech, a to by mohlo mít za následek velký sportovní „boom“ v samotné obci a blízkém okolí.

Trendem v současné době je **zdravý životní styl**, se kterým je hodně spojovaná oblast sportu, čehož by se klub měl pokusit využít. SK Návší by se měl pokus nějakým určitým způsobem propagovat tento současný trend a využít ho v podobě rozšíření současné členské základny. S tím je úzce spojené i zvyšování **volného času**, který se sice v našich podmínkách výrazně zatím neprojevuje, ale lidi se učí organizovat svůj čas a najít si volný čas, který by mohly samozřejmě vyplnit i určitými sportovními činnostmi.

Té vše by bylo mnohem jednodušší v případě, že se jim povede v brzké době znovu rozjet své **webové stránky**, ať klubu či jednotlivých oddílů a na těch stránkách informovat lidi o možnostech sportovního vyžití, zaplnění svého volného času nějakou sportovní aktivitou, která jim pomůže k lepšímu a zdravějšímu životnímu stylu. A ne jen propagace jenom na internetu, ale zlepšení **propagace** celkem by se klubu určitě vyplatilo a to i do blízkého okolí v podobě nějakých náborů, letáků či inzerci v médiích a nejen v místním zpravodaji.

V neposlední řadě, by dle mého názoru, rozhodně stálo za to, pokusit se získat finanční prostředky v podobě **grantů z EU**. V případě, že by se povedlo vedení klubu tímto způsobem získat určité finanční prostředky, určitě by se to kladně projevilo na chodu klubu a ušetřil by tak finanční prostředky na možnou realizaci jiných projektů.

Hrozby

Klub za poslední roky trápil úbytek **dobrovolníků** z řad trenérů, a to z důvodu buď přechodu do placeného zaměstnání či úbytku času kvůli studiu na VŠ. Tento problém se jim zatím podařilo vyřešit, ale stále je tu hrozba, že další možné odchody by už zacelit nedokázali, což by mohl být samozřejmě veliký problém.

Bohužel současný trend nenahrává sportovním klubům a jiným organizacím ani co se týká velkého přílivu **nových dětí** do sportu. Obecně známá statistika o stárnutí obyvatelstva

a rození méně dětí je celospolečenská hrozba, které se musí samozřejmě obávat i SK Návsí, který se sám osobě nachází v obci s menším počtem obyvatel. A tomu nepřispívá ani fakt, že u mnoho dětí výrazně klesá zájem o sport a naopak vyhledávají plnění svého volného času před monitory počítačů.

V případě stagnace klubu, či dokonce poklesu úrovně klubu, může samozřejmě dojít ke **ztrátě současných sponzorů**, ať už těch nově získaných, ale především i těch stálých a věrných, a to by pro klub mohlo znamenat konec nejen některých oddílů, ale třeba i turnajů, které pořádají. Hrozba ztráty sponzorů je bohužel v dnešní době pro většinu klubů tou největší a zásadní. Klubu si sou vědomi této možnosti a měli by proto myslet na to, že tato situace může nastat a předem se na to připravit.

Vyhodnocení

Pro vyhodnocení této SWOT analýzy je využita tzv. matice silných a slabých stránek v první **tabulce č. 3.4** a matice příležitostí a hrozeb v následující **tabulce č. 3.5**. Pracuje se zde s pětistupňovou škálou, jejíž střed znamená, že dané konkrétní kritérium není hodnoceno ani jako silná stránka ani jako slabina. Číslo 1 je v tomto případě hodnocení negativní a bod 5 znamená hodnocení pozitivní.

Tabulka č. 3.4 Matice silných a slabých stránek

KRITÉRIUM		VYHODNOCENÍ					
		negativní	1	2	3	4	5 pozitivní
Finanční stabilita	špatná					○	výborná
Využití prostředků z EU	malé		○				velké
Vlastnění fotbalového hřiště	nevýhodné				○		výhodné
Úroveň webových stránek	špatná		○				výborná
Kvalita sociálního zařízení	špatná				○		výborná
Nevlastnění víceúčelové haly	nevhodné	○					ideální
Organizační struktura	nestabilní				○		stabilní
Poloha týmu	nevhodné		○				ideální
Kvalita personálu a lidí ve vedení	nevyhovující			○			vyhovující
Spolupráce s partnery	nízká				○		vysoká
Atmosféra v klubu	nevraživé					○	srdečné
Pořádání kulturních akcí	špatné			○			výborné
Spolupráce se stálými sponzory	špatná				○		výborná

Po vyplnění matice a následným spojením jednotlivých bodů se získala křivka, která charakterizuje jednotlivé oblasti. Je třeba věnovat zvláštní pozornost vrcholům křivky, které jsou buď vlevo (negativní), nebo vpravo (pozitivní). Tyto vrcholy jsou totiž nejdůležitějšími prvky jednotlivých oblastí, tedy silných a slabých stránek. V tomto případě můžeme vidět, že

je poměrně stabilní a převažují silné stránky, což je určitě v závěrečném hodnocení určitě pro klub velice pozitivní.

Tabulka č. 3.5 Matice příležitostí a hrozeb

KRITÉRIUM	VYHODNOCENÍ					
	negativní	1	2	3	4	5 pozitivní
Potenciál trendu - zdravý životní styl	nizký				○	vysoký
Demografický vývoj - úbytek dětí	nepříznivý ○					příznivý
Potenciál webových stránek	malá			○		velká
Možnost ztráty sponzorů	velká	○				malá
Možnosti zlepšení propagace	malé			○		velké
Možná ztráta dobrovolníků	velká		○			malá
Potenciál čerpání grantů z EU	nizká			○		vysoké
Potenciál výstavby víceúčelové haly	nizký				○	vysoký

Ve druhé **tabulce č. 3.5** je možné vidět, že křivce dominují především tři vrcholy, a to konkrétně dva pozitivní a jeden negativní, kterým je nepříznivý demografický vývoj, jenž se týká úbytku dětí.

4 Shrnutí výsledků šetření, návrhy a doporučení

Ve čtvrté kapitole jsou sumarizovány výsledky šetření, možné návrhy a doporučení pro sportovní organizaci SK Návsí. Informace, pomocí nichž byla tato kapitola napsána, byly získané z rozhovoru se sekretářem klubu, prací s poskytnutými dokumenty, vytvořeným marketingovým mixem a následnou SWOT analýzou.

Klub se nachází v současné době ve stabilní situaci, a to především díky široké podpoře ze strany obce Návsí, která poskytuje pravidelně každý rok dotace na chod klubu a granty pro jednotlivé akce již od samotného začátku. SK Návsí se také může opřít o již několik let stálou organizační strukturu a lidi ve vedení, kteří v klubu působí již od jeho založení a jsou jeho nedílnou součástí. Především jejich oddanost sportu a klubu vytváří velice příjemnou atmosféru uvnitř organizace, kterou dokážou přenést i na ostatní lidi, a tím zapůsobit na okolí. Dalším bezesporu důležitým faktorem je, že jednotlivé oddíly mají již několik let pár svých stálých sponzorů, kteří jim zůstali věrní i během ekonomické krize a následné recesi. Klub se také opírá o spolupráci s partnery, jako jsou místní ZŠ a ZŠ Jablunkov, se kterými spolupřádají mnoho sportovních a kulturních akcí.

Chce-li klub naplnit svůj potenciál, který v něm je, nesmí podcenit výstavbu nové víceúčelové haly, na které v současné době pracuje. V případě bezproblémové výstavby, by to mohl být velice důležitý krok, kterým by se zvýšila šance klubu k mohutnému rozvoji a nebojím se říct, že by to po výstavbě fotbalového hřiště, byl nejdůležitější milník v historii klubu.

Autor práce by v současné době SK Návsí rozhodně doporučil, aby se zaměřil na zlepšení propagace klubu, které je nezbytnou součástí každého úspěšnějšího klubu. Je velice obtížné přivést mládež od počítače a dospělou část obyvatelstva ke sportu. Klub by měl proto pro získání nových členů využít současný fenomén, který souvisí s trendem zdravého životního stylu, ve kterém hraje sport velice zásadní roli. Jeden z možných návrhů je zařadit k tradičním sportovním turnajům, které klub pořádá, i nějaké další akce, které by se vedly v duchu využití volného času k relaxaci prostřednictvím sportu, a s tím související péči o zdravotní stav a celkový zdravý životní styl. Dále byla doporučena a připomenuta možnost čerpání grantů z EU, která na téma využití volného času a zdravého životního stylu dobře slyší a určitě by stálo za to, pokusit se těchto zdrojů využít.

Má-li klub dosáhnout svých cílů, musí však zlepšit současnou úroveň svých webových stránek, které jsou již nějakou dobu v rekonstrukci. Management musí dohlédnout na to, aby se stránky pravidelně aktualizovali a jejich pomocí byli obyvatelé obce a blízkého okolí

informování o možnostech sportovního vyžití v rámci služeb SK Návsí. Zlepšit propagaci by klub mohl taky prostřednictvím častějších náborů ve školách a vývěsek v okolních obcích. Hned několik kladných efektů by mohlo vyplynout, kdyby se klubu podařilo zvýšit povědomí o sportu a samotném klubu. Mohla by se zvýšit návštěvnost diváků, která je v současné době velice nízká, neboť jednotlivé turnaje či soutěžní utkání navštěvují takřka jenom příbuzní a kamarádi. Zvětšený zájem široké veřejnosti by určitě také přilákal nové sponzory, kterých není v dnešní době nikdy dost.

Výši členských a oddílových příspěvků by autor doporučil nechat na stávající výši, která se mně zdá na optimální hodnotě. Dále by navrhnul využít popularity některých nových sportů a pokusit se je zavést mezi možné aktivity v rámci klubu.

Přenesení většiny návrhů do praxe by měla mít za efekt zlepšení současného stavu Sportovního klubu Návsí. Výhodou většiny doporučení je, že až na výjimky nejsou moc finančně náročná a mohou mít za kladný efekt přilákání nových členů do řad organizace a zlepšit i samotné povědomí o existenci klubu a možnosti využití jejich služeb.

5 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat management vybraného klubu, zjistit silné a slabé stránky, které klub má a navrhnout možná řešení ke zlepšení fungování klubu.

Informace byly získané od sekretáře klubu, Davida Tatarky, s nímž byl také veden polostrukturovaný rozhovor, ve kterém nejdříve byly kladeny předem stanovené otázky, a pak bylo navázáno na rozhovor volný. Další informace byly především čerpány z dokumentů, které byly autorovy poskytnuty k nahlédnutí.

Na základě poznatků, které byly během vypracovávání bakalářské práce zjištěny, byla vypracována SWOT analýza, pomocí níž byly zjištěny silné a slabé stránky uvnitř sportovního klubu, a také příležitosti a ohrožení vnějšího prostředí. Následně ve čtvrté kapitole byly vypracovány návrhy na zlepšení činností klubu.

Autor došel k závěru, že Sportovní klub Návsí je ve stabilní situaci a není v existenčním ohrožení. Právě naopak je ve fázi, kdy pomocí stavby nové víceúčelové haly by mohlo dojít k osamostatnění, co se týká závislosti na pronájmech tělocvičen od základních škol. Klub si tak bude moci sám sestavit harmonogram na využití haly a přihlásit všechny oddíly do místních soutěží. Klub svoji stabilitu opírá o věrné členy ve vedení klubu, kteří věnují spoustu volného času právě práci v SK Návsí a s jistotou by klub již dávno nefungoval bez stálé ochoty a pomoci ze strany obce, která je bezesporu nesmírnou výhodou pro současný i budoucí fungování klubu.

Rozhodně by management měl zapracovat na zlepšení propagace klubu a jednotlivých oddílů, a v tom by jim výrazně pomohlo i zlepšení a pravidelná aktualizace webových stránek. Dále by měl klub pracovat na oslovení nových sponzorů a snažit se využít grantů z fondů EU.

Tato bakalářská práce, obsahující návrhy a doporučení, bude předána vedení SK Návsí, které přislíbilo, že ji prostuduje a v případě zájmu projedná návrhy, které je zaujmou.

Seznam použité literatury

Knihy

- [1] BĚLOHLÁVEK, F., KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O., *Management*. Brno: Computer Press,a.s., 2006. 724 s., ISBN 80-251-0396-X.
- [2] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, a.s., 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [3] DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská. Technická univerzita, 2012, 268 s. ISBN 978-80-248-2529-8.
- [4] DURDOVÁ, Irena. *Sociálně-ekonomické aspekty sportu*. Vyd. 1. Ostrava: Repronis, 2004, 86 s. ISBN 80-732-9075-8.
- [5] DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita, 1999, 59 s. ISBN 80-707-8691-4.
- [6] DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-Technická univerzita Ostrava, 2005, 84 s. ISBN 80-248-0827-7.
- [7] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [8] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [9] MLÁDKOVÁ, Ludmila a Petr JEDINÁK. *Management*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2009, 273 s. ISBN 978-807-3802-301.
- [10] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu*. 1. vyd. Praha: ISV - nakladatelství, 2000, 263 s. ISBN 80-858-6668-4.
- [11] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2006, 122 s. ISBN 80-245-1144-4.
- [12] NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v ekonomice*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 512 s. ISBN 978-80-7357-666-0.
- [13] QUINN, Susan. *Management Basics*, Ventus Publishing ApS 2010. ISBN 978-87-7681-717-6
- [14] REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009, 184 s. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-3006-6.
- [15] REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2010, 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.

- [16] ŠIMKOVÁ, Eva. Management a marketing v praxi neziskových organizací. Vyd. 4., aktualiz. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009, 173 s. ISBN 978-807-4350-122.
- [17] Zákon č. 115 ze dne 18. února 2001 o podpoře sportu. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 47, str. 3010-3011. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3625>. ISSN 1211-1244

Internetové zdroje

- [18] Florbalový klub Tigers Návsí. Tigers Návsí [online]. 2009 [cit. 2013-04-03]. Dostupné z: www.tigersnavsi.cz
- [19] Obecní stránky Návsí. Obec Návsí [online]. 2008 [cit. 2013-04-03]. Dostupné z: <http://www.navsi.cz>
- [20] Sportovní klub Návsí. Sportovní klub Návsí [online]. 2011 [cit. 2013-04-03]. Dostupné z: <http://www.sknnavsi.cz>
- [21] Týmy ČSFL ligy. Česko Slovenská Florbalová Liga [online]. 2009 [cit. 2013-04-03]. Dostupné z: <http://www.csfl.cz/novinky.php>

Další zdroje

- [22] *Stanovy Sportovního klubu Návsí*. 17. 3. 2003.
- [23] *Výroční členská schůze SK Návsí* [CD]. 13. 4. 2012 [cit. 3. 4. 2013].

Seznam zkratek

EU – Evropská unie

KÚ ČSTV – Kontrolní úřad Českého svazu tělesné výchovy

OÚ - obecní úřad

PZKO - Polský kulturně-osvětový svaz

SK – Sportovní klub

TJ – Tělovýchovná jednota

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10.05.2013

..... Petr Mareš

jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha 1 – Stanovy

Příloha 2 – Grant - Turnaj v minikopané 2011

Příloha 3 – Smlouva o pronájmu (velké tělocvičny)

Příloha č. 1

Stanovy Sportovního klubu Návsi

Sportovní klub Návsi je založen na podporu sportovních projektů pro občany obce.

Článek 1 – Všeobecná ustanovení

1. Název
Sportovní klub Návsi

2. Sídlo
Návsi 795, 739 92 Návsi

3. Postavení
Klub je občanským sdružením založeným podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružení občanů v platném znění. Ve věcech neupravených těmito stanovami se použijí ustanovení tohoto zákona.

Článek 2 – Cíl klubu

Sportovní klub je zaměřen na aktivity pro občany. V integraci na mladou populaci budou připravovány akce v oblasti krátkodobých, střednědobých i dlouhodobých plánů činnosti ve sférách:

- sportovní činnost
- společenské akce
- turistické činnosti a pobyty v přírodě
- protidrogová prevence, využití volnočasových hodin mládeže

Článek 3 – Organizační struktura

1. Orgány sportovního klubu jsou: - valná hromada
- předseda
- místopředseda
2. Členem sportovního klubu může být občan starší osmnácti let, který souhlasí s cíli a zaměřením sportovního klubu
3. Valná hromada je složena ze všech členů sportovního klubu. Rozhodnutí valné hromady je závazné pro každého člena klubu. Rozhodnutí musí být schváleno nadpoloviční většinou přítomných členů sportovního klubu na schůzi valné hromady.

Valná hromada

- rozhoduje o použití finančních prostředků klubu a souladu s jeho cíli, rozhoduje také o stanov
- volí předsedu na dobu jednoho roku
- volí místopředsedu na dobu jednoho roku
- schvaluje přijetí nových členů sportovního klubu
- odvolává předsedu
- odvolává místopředsedu
- schází se podle potřeby, svolává ji předseda nebo nadpoloviční většina členů
- zavazuje předsedu v duchu jednání valné hromady k jejich realizaci

Předseda

- je statutárním zástupce sportovního klubu
- má podpisové právo
- jedná za sportovní klub
- informuje valnou hromadu o všech aktivitách mezi jejími schůzemi a svolává schůzi valné hromady podle potřeby (nejméně však jednou ročně)

Místopředseda

- v nepřítomnosti předsedy je zástupcem sportovního klubu, veškeré povinnosti a práva předsedy v této době na něho
- má podpisové právo

Členové

- mají právo iniciovat aktivity v rámci zaměření klubu
- hlasovat o plánech činnosti o změnách stanov
- schvalují na valné hromadě finanční rozpočet klubu
- mají povinnost respektovat rozhodnutí valné hromady a dle svých možností a schopností spolupracovat na rozvoji aktivit sportovního klubu

Článek 4 – Hospodaření klubu

1. Sportovní klub přijímá finanční prostředky od právnických a fyzických osob
2. Sportovní klub může přijímat nemovitý majetek darem, odkazem, dědictvím
3. Sportovní klub může přijímat dotace od státních orgánů a územních samosprávných celků
4. Členský příspěvek ve výši stanovené valnou hromadou

V případě zániku sportovního klubu přechází zbývající majetek na jinou neziskovou organizaci rozhodnutí valné hromady.

Sportovní klub má vlastní běžný účet a vede jednoduché účetnictví.

Tyto stanovy byly přijaty na ustavující schůzi Sportovního klubu Návsi dne 17. 3. 2003, kdy byl ustanoven přípravný výbor pro vypracování návrhu na registraci sportovního klubu.

V Návsi dne 17. 3. 2003

Příloha č. 2

Žádost o poskytnutí grantu na podporu kulturních, sportovních a jiných aktivit
z rozpočtu obce Návší na rok 2011

Údaje o žadateli

1.	Název projektu: SK NÁVŠÍ – TURNAJ V MINIKOPANÉ	
2.	Předkládající subjekt (úplný název): SPORTOVNÍ KLUB NÁVŠÍ	
2.1	a)	právní statut (občanské sdružení, fyz. osoba, ...): OBČANSKÉ SDRUŽENÍ
2.2	b)	předmět činnosti: TĚLOVÝCHOVA A SPORT
2.3	c)	počet členů/výše členských příspěvků: 350/200 Kč
2.4	b)	adresa sídla: NÁDRAŽNÍ 345, 739 92, NÁVŠÍ
2.5	c)	IČ/rodné číslo IČ: 26627965
2.6	d)	registrace právní subjektivity (kým, dne, č.j.): MV ČR 9.4.2003, VS/1-1/53564/23-R
2.7	e)	bankovní spojení (č. účtu, bankovní spojení): 35-7704050227/0100
2.8	Statutární zástupce:	
	-	příjmení, jméno, titul: PAVEL KANTOR, MGR.
	-	adresa, telefon, fax, e-mail: PÍSEČNÁ 173, 739 91, 606 785 914, pavel.kantor@zsjablunkov.cz
3.	Místo konání projektu: HŘIŠTĚ U PILY V NÁVŠÍ	
3.1	Termín konání: SRPEN 2011	
3.2	Předpokládaný počet účastníků akce: 150 ÚČASTNÍKŮ	
3.3	Souhrnná informace o projektu (stručný popis akce):	
	6. ROČNÍK-TURNAJE V MINIKOPANÉ PRO NEREGISTROVANÉ HRÁČE	
3.4	Působnost projektu: celostátní regionální <u>okresní</u> místní	
4.	Rozpočet	
4.1	Rozpočtové náklady na projekt – CELKEM	16.000,- Kč
	z toho: - materiál	7.000,- Kč
	- služby	----- Kč
	- pronájmy	1.000,- Kč
	- cestovné	----- Kč
	- propagace	1.000,- Kč
	- ostatní – ceny, občerstvení	7.000,- Kč
4.1	Vlastní podíl na financování projektu:	6.000,- Kč
	Specifikujte podíl organizace: nákup cen a občerstvení	
4.2	Příjmy projektu (startovné, vstupné, sponzorské dary...)	
	druh: STARTOVNÉ	6.000,- Kč
5.	Výše požadované dotace z rozpočtu obce	
	CELKEM	10.000,- Kč
	tj.	62,5 % z celkových nákladů

SPORTOVNÍ KLUB NÁVŠÍ
OU Návší, 739 92 NÁVŠÍ
IČO: 266 27 965

V NÁVŠÍ dne 22. 2. 2011

.....
razítka a podpis statutárního zástupce

Příloha č. 3

Smlouva o nájmu nebytových prostor (velká tělocvična)

ZŠJa/ 9/6/2012

kterou níže uvedeného dne, měsíce a roku uzavřeli:

Základní škola Jablunkov, Lesní 190, příspěvková organizace

identifikační číslo: 683 34 265
DIČ: není plátcem DPH
sídlem: Lesní 190, Jablunkov, PSČ 739 91
statutární orgán: Mgr. Pavel Kantor, ředitel
bankovní spojení: Česká spořitelna, a.s., pobočka Jablunkov
číslo účtu: 1683225309 / 0800

jako pronajímatel na straně jedné (dále jen „pronajímatel“) a

Sportovní klub Návší

(občanské sdružení registrované Ministerstvem vnitra ČR dle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů)

sídlem: Nádražní 345, Návší, PSČ 739 92
identifikační číslo: 26627965
zastoupen: Mgr. Pavlem Kantorem, předsedou
kontakt (tel., e-mail): 606785914

jako nájemce na straně druhé (dále jen „nájemce“).

Smluvní strany se dohodly takto:

I.

1) Pronajímatel na základě své zřizovací listiny užívá ke své činnosti a je oprávněn pronajmout třetí osobě na dobu maximálně jednoho kalendářního roku mimo jiné také nebytové prostory situované v pavilonu A areálu základní školy, tj. budově bez č.p./č.e., stavba občanského vybavení, situované na pozemku parc. č. 1042, zastavěná plocha a nádvoří, jak je tato budova zapsána na listu vlastnictví č. 3086 vedeném pro katastrální území a obec Jablunkov.

2) Předmětem nájmu (dále jen „předmět nájmu“) podle této smlouvy jsou nebytové prostory situované v přízemí výše specifikované budovy, v levé části od vstupu do budovy, a sice velká víceúčelová sportovní hala (tělocvična), jakož i šatna, WC a sprchy (dále jen „sociální zařízení“).

II.

1) Výše specifikovaný předmět nájmu, včetně jeho veškerého příslušenství a technického vybavení, přenechává pronajímatel nájemci do jeho užívání za účelem provozování sportovních aktivit. K jinému, než sjednanému účelu, není nájemce oprávněn předmět nájmu užívat.

2) Nájemce je povinen se vždy po vstupu do předmětu nájmu přesvědčit, zda-li je předmět nájmu a pronajaté zařízení v pořádku, jinak upozorní správce sportovního areálu (dále jen správce). Obdobně při odchodu z předmětu nájmu je nájemce povinen se přesvědčit, zda nedošlo k poškození předmětu nájmu a pronajatého zařízení. Při zjištění případných rozporů je nájemce povinen pronajímatele neprodleně upozornit.

III.

1) Na základě této smlouvy bude nájemce užívat předmět nájmu takto:

- a) ve dnech **od 7. 11. 2012 do 31. 12. 2012**, a to vždy **ve středy** v době **od 15,00 do 17,00 hod.**
- b) ve dnech **od 29. 9. 2012 do 31. 12. 2012**, a to vždy **ve soboty** v době **od 17,00 do 18,30 hod.**

2) Pronajímatel se zavazuje, že ve výše uvedené době nájemci umožní užívat předmět nájmu ke sjednanému účelu a nájemce se zavazuje, že za podmínek touto smlouvou stanovených pronajímateli zaplatí sjednané nájemné za užívání předmětu nájmu.

3) Pronajímatel si však vyhrazuje právo neumožnit nájemci užívání předmětu nájmu ve dnech státních svátků a ve dnech, kdy bude provádět na předmětu nájmu nezbytnou údržbu či opravy. O plánované údržbě či opravách předmětu nájmu je však pronajímatel povinen nájemce upozornit nejméně 7 dnů předem vyvěšením informací na vchodech školy.

IV.

1) Nájemné (cena nájmu) podle této smlouvy se sjednává dohodou smluvních stran ve výši **100 Kč/hod. (práce s dětmi), v neděle 200 Kč/hod.**

2) Uživatel je povinen týden před ukončením nájmu se dostavit do kanceláře ekonoma k odsouhlasení počtu nájemních hodin. Vystavenou fakturu pronajímatelem je uživatel povinen uhradit do data splatnosti. Pokud uživatel neodhlásí pronájem tělocvičny nejméně čtrnáct dnů předem, bude mu účtován pronájem v plném rozsahu podle smlouvy. Omluveny budou pouze dny svátků a dny, kdy bude vývěskou na dveřích školy oznámeno uzavření tělocvičen z provozních důvodů.

V.

1) Při užívání předmětu nájmu je nájemce povinen řídit se pokyny pronajímatele, zejména pak dodržovat platný provozní řád školního hřiště a sportovišť (dále jen „provozní řád“) vydaný pronajímatelem. Porušení povinností nájemce stanovených provozním řádem se považuje za porušení povinností vyplývajících z této smlouvy.

2) Nájemce je dále povinen při užívání předmětu nájmu dodržovat obecně závazné právní předpisy (zejména hygienické a bezpečnostní), jakož i bezpečnostní pokyny pronajímatele nebo jím pověřených osob, včetně strážníků Městské policie Jablunkov. Nájemce je dále povinen při užívání předmětu nájmu počínat si tak, aby nedocházelo ke škodám na majetku nebo zdraví. Za jakoukoliv škodu vzniklou na majetku pronajímatele v souvislosti s užíváním předmětu nájmu během doby nájmu sjednané v článku III. odst. 1 této smlouvy odpovídá pronajímateli nájemce.

3) Pronajímatel neodpovídá nájemci nebo třetím osobám za případné škody na zdraví či

majetku vzniklé při užívání předmětu nájmu bez zavinění pronajímatele (např. porušením právních předpisů, nedodržením bezpečnostních pokynů a platného provozního řádu atd.).

4) Nájemce není oprávněn provádět bez předchozího písemného souhlasu pronajímatele jakékoliv změny předmětu nájmu a každý sjednaný den užívání předmětu nájmu podle článku III. odst. 1 této smlouvy je vždy povinen – po skončení užívání předmětu nájmu – uvést hřiště do původního stavu a na vlastní náklady zajistit jeho úklid.

5) Jakékoliv zjištěné závady na předmětu nájmu je nájemce povinen ihned hlásit pronajímateli, konkrétně správci areálu školy v jeho kanceláři umístěné v budově bez č.p./č.e., stavba občanského vybavení, situované na sousedním pozemku parc. č. 1044, zastavěná plocha a nádvoří (pavilon B areálu základní školy).

6) Pronajímatel je oprávněn průběžně kontrolovat, zda nájemce užívá věc řádným způsobem. V případě zjištěných porušení povinností nájemce podle této smlouvy nebo zjištěných škod na majetku pronajímatele či v zájmu bezpečnosti nájemce a dalších uživatelů hřiště je pronajímatel nebo osoby jím pověřené, včetně strážníků Městské policie Jablunkov, oprávněn s okamžitou platností vykázat nájemce a další uživatele z předmětu nájmu, a to na dobu nezbytně nutnou, nejdéle do konce příslušného kalendářního dne. Nájemce a další uživatelé hřiště jsou povinni tento pokyn splnit a předmět nájmu bez zbytečného odkladu vyklidit. V případě vykázaní nájemce a dalších uživatelů z předmětu nájmu podle tohoto ustanovení nemá nájemce právo na vrácení poměrné části zaplaceného nájemného.

7) Nájemce není oprávněn dát předmět nájmu do podnájmu třetí osobě. Nájemce však může na vlastní odpovědnost umožnit přiměřenému počtu dalších osob, aby předmět nájmu užívali společně s nájemcem. V takovém případě je nájemce povinen tyto osoby přiměřeně poučit o povinnostech vyplývajících z této smlouvy a provozního řádu, přičemž odpovědnost vůči pronajímateli za škodu způsobenou případně jednáním těchto osob na majetku pronajímatele v souvislosti s užíváním předmětu nájmu nese nájemce.

8) K předání předmětu nájmu nájemci dojde jeho faktickým zpřístupněním nebo dočasným přenecháním klíčů od vstupních dveří a dalších dveří od pronajatých nebytových prostor. Nájemce je povinen předmět nájmu vyklidit vždy bezprostředně po skončení sjednané doby užívání dle článku III. odst. 1 této smlouvy tak, aby jej mohli nerušeně užívat další nájemci či jiní uživatelé předmětu nájmu.

VI.

1) Tato smlouva se uzavírá na dobu určitou, jak je tato doba nájmu sjednána v článku III. odst. 1 této smlouvy. Nájem podle této smlouvy skončí uplynutím sjednané doby nájmu nebo odstoupením pronajímatele.

2) Pronajímatel je oprávněn od této smlouvy písemně odstoupit v případě zjištěného závažného či opakovaného porušení smluvních povinností nájemce či dalších osob, které užívají hřiště spolu s nájemcem, zejména pokud v souvislosti s užíváním předmětu nájmu dojde ke vzniku škod na majetku pronajímatele, pokud bude nájemce v prodlení s úhradou sjednaného nájemného delším než 7 dnů nebo pokud nájemce i přes předchozí upozornění ze strany pronajímatele nebo jím pověřených osob či přes předchozí vykázaní dle článku V. odst. 6 této smlouvy užívá předmět nájmu v rozporu s touto smlouvou a platným provozním řádem.

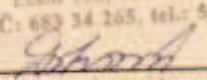
3) Odstoupení je účinné dnem doručení nájemci. Odstoupením se tato smlouva od začátku ruší.

VII.

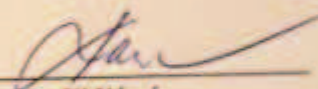
- 1) Tato smlouva je pro obě smluvní strany závazná ode dne jejího podpisu.
- 2) Tato nájemní smlouva je vyhotovena ve dvou stejnopisech, z nichž obě smluvní strany obdrží po jednom stejnopisu.
- 3) Ve všem ostatním se práva a povinnosti smluvních stran řídí příslušnými ustanoveními zákona č. 116/1990 Sb., o nájmu a podnájmu nebytových prostor, ve znění pozdějších předpisů, a zákona č. 40/1964 Sb., občanského zákoníku, ve znění pozdějších předpisů, zejména pak ustanoveními § 663 a následujících o nájemní smlouvě.
- 4) Účastníci této smlouvy prohlašují, že jsou plně způsobilí k právním úkonům a oprávnění k uzavření této smlouvy a že tato smlouva byla sepsána podle jejich pravé, vážné a svobodné vůle, pro což její obsah stvrzují níže připojenými podpisy svých oprávněných zástupců.

V Jablunkově dne 25. 9. 2012

Pronajímatel:
Základní škola Jablunkov
Lesní 190,
příspěvková organizace
Lesní 190, 739 91 Jablunkov
IČ: 683 34 265, tel.: 458 358 231


Základní škola Jablunkov, Lesní 190
příspěvková organizace

Nájemce:


SK Návsí



SPORTOVNÍ KLUB NÁVSÍ
Nádražní 345, 739 92 NÁVSÍ
IČO: 26627965 -2-